

הוגנות מגדרית
אוניברסיטת חיפה



הוגנות מגדרית באוניברסיטת חיפה
נייר עמדה

צוות המערך לקידום הוגנות מגדרית
בראשות פרופ׳ שולמית אלמוג, יועצת הנשיא לקידום הוגנות מגדרית

אוגוסט 2021

כתיבה: ד״ר גל אמיר ופרופ׳ שולמית אלמוג

©
זכויות היוצרים.ות שמורות
תשפ״א-2021
מערך ההוגנות המגדרית

אוניברסיטת חיפה

תודות

הסיוע שקיבלנו מחברות וחברי קהילת האוניברסיטה היה חיוני לצורך הפקת נייר העמדה. תודה ליוני לאופר, מנהל אגף משאבי אנוש; שרה להיאני - מנהלת המחלקה לסגל אקדמי, משאבי אנוש; ליבי כהן (עודד) ראשת אגף נשיאות וקשרי חוץ; אביבה פאר, מנהלת לשכת נשיא וחבר נאמנים; ד"ר ורדית גרבר, מזכירה אקדמית; ניר אדלסברג, סגן מזכירה אקדמית; דנה הוניגסמן, מרכזת מזכירות לשכת הרקטור; זהר נחשון, עוזר בכיר לסגן נשיא ומנכ"ל; צביה בקר, ראשת מדור האיחוד האירופי, רשות המחקר; אורלי ירון, מנהלת מחלקת מינויים והעלאות; סיגלית רג'ואן, ראשת מינהל הרשות ללימודים מתקדמים; מיכל מעוז-ברוך מרכזת הועדה בנציבות למניעת הטרדות מיניות.

תודה גם לצוות המערך לקידום הוגנות מגדרית: שירה נבון, סגנית נשיא לאסטרטגיה; לילך ברקת, עוזרת סגנית נשיא לאסטרטגיה; רויטל כץ-פדה, רכזת המערך לקידום הוגנות מגדרית; רינה ב. פיקל, חוקרת; ד"ר גל אמיר, חוקר.

לבסוף, תודה להנהלת האוניברסיטה על התמיכה והסיוע בנושא חשוב זה.

חן חן לכולן.ם.

פרופ' שולמית אלמוג

תוכן עניינים

תקציר.....1
א. מבוא.....2
ב. הוגנות מגדרית כהליך.....3
ג. עתיד השוויון המגדרי: מודל הצינור מול מודל תקרת הזכוכית.....4
ד. הוגנות מגדרית בארגונים.....8
ה. הוגנות מגדרית באקדמיה.....10
ו. חסמים בפני שוויון מגדרי המיוחדים לאקדמיה.....12
1. חסם האתוס האקדמי המסורתי.....12
2. חסם המשילות האקדמית.....13
3. חסם המדעים והטכנולוגיה (STEM).....14
ז.הוגנות מגדרית באוניברסיטת חיפה.....16
נתוני סגל באוניברסיטת חיפה.....16
נתוני קליטה באוניברסיטת חיפה.....16
ח. קו המשווה ואוניברסיטת חיפה.....18
ט. ניטור ככלי מרכזי לצורך קידום הוגנות מגדרית.....21
י. ביבליוגרפיה.....23
יא. נספח.....27

;

תקציר

משמעות המונח "הוגנות מגדרית" בהקשר אירגוני היא ייזום של הליך רצוף שמטרתו לקדם שוויון מגדרי בין גברים ונשים בארגון. הליך כזה חיוני לנוכח אי-שוויון מגדרי הרווח בכל תחומי החיים. הוגנות מגדרית באקדמיה, מעבר להשפעתה הישירה על נשות ואנשי הסגל האקדמי, יכולה ליצור סביבה הוגנת מגדרית המשפיעה על החברה כולה.

נייר העמדה פותח בסקירת מודלים תיאורטיים הנוגעים להוגנות מגדרית. מחד - 'מודל הצינור' המניח שעם הזמן, שינוי דורי ונורמטיבי יביא לשוויון מגדרי ללא צורך בהתערבות אקטיבית. מנגד, 'מודל תקרת הזכוכית' גורס כי חסמים רבי עוצמה מונעים את קידום ההוגנות המגדרית, וכי אם לא יאותרו ויוסרו, שוויון מגדרי לא יושג. בהמשך נסקרות תובנות העולות מהשיח הקיים באשר להוגנות מגדרית בארגונים בכלל בשדה האקדמי בפרט.

דגש מיוחד מושם על סקירת שלושה חסמים המעכבים שוויון מגדרי באקדמיה, האתוס האקדמי המסורתי, מודל המשילות האקדמית החדש והישן, והקשיים הקיימים בנוגע לייצוג נשים בתחומי מדעי החיים והטכנולוגיה. מכאן נסקור שיטות פעולה שגובשו עד כה בעולם לצורך קידום תהליכי הוגנות מגדרית.

נייר עמדה זה מתמקד בהליך ההוגנות המגדרית המיטבי בתנאיה של אוניברסיטת חיפה. לצורך כך נאספו מידע ונתונים, המוצגים כאן בנוגע לשוויון המגדרי באוניברסיטת חיפה. מנתונים אלה עולה כי על אף שהאוניברסיטה מציגה נתונים הקרובים לנדרש ע"י ות"ת, התמונה החיובית הכללית נוצרת משום שבפקולטה למדעי הרווחה והבריאות ובפקולטה לחינוך קיים רוב נשי בכל הדרגות. מפילוח המתייחס לנתוני הוגנות מגדרית על פי פקולטות, עולה כי בפקולטה למדעי הרוח ובפקולטה למדעי החברה (המונות כשני שליש מחברי וחברות הסגל), קיים אי שוויון מגדרי. אי השוויון קיים גם בדרגות הבכירות. מצב הדברים בפקולטות הקטנות יחסית אינו משנה את תמונת המצב הבסיסית שתוארה.

נייר העמדה בוחן מצב דברים זה, ולאורו פורס תכנית אסטרטגית לקידום ההוגנות המגדרית באוניברסיטת חיפה. יסדו מרכזי בקידום ההוגנות המגדרית הוא מיקוד המבט בפקולטות למדעי החברה והרוח וגיבוש כלים ייעודיים עבורן. מעבר לכך, על מנת לאתר את המוקדים והצמתים המאתגרים הוגנות מגדרית ולמצוא מענה לאתגרים אלה יש לפעול בשני צירים, "מלמטה למעלה" (Bottom Up) ו"מלמעלה למטה" (Top Down). מתווה זה מאפשר התייחסות לכל התווך לאורכה מתפתחת קריירה אקדמית. ציר ה - **"מלמטה למעלה"** נועד לאתר באופן שיטתי וממוקד את החסמים והאתגרים הניצבים בפני נשים באוניברסיטה, החל משלב כתיבת הדוקטורט ועד למינוין כפרופסוריות מן המניין. בין ההצעות המתייחסות לציר זה- מתן עדיפות לקליטת מועמדת כשמדובר בתיקים דומים של מועמד מול מועמדת, קליטת מועמדות ישירות לדרגת 'מרצה בכירה' ושינוי מנעד רכיבי תיק המועמדות לקליטה, כך שתקופת פוסט דוקטורט בחו"ל לא תהווה רכיב הכרחי לקליטה. ציר ה- **"מלמעלה למטה"** מתמקד ביעדים הכמותיים והאיכותיים ברמת המאקרו, וגיבוש תכנית פעולה כוללת המתבססת על שינוי נהלים, ופעילות הסברה ברמת ההנהלה וברמה הכלל אוניברסיטאית. תוכנית אסטרטגית ברוח זו הגיש המערך לקידום הוגנות מגדרית באוניברסיטה לות"ת במסגרת תכנית 'קו המשווה' לקידום שוויון מגדרי והיא מצורפת כנספח לניר עמדה זה.

בסיכומם של דברים, השגת יעד של שוויון מגדרי מצריכה הרתמות כלל מוסדית, בליווי תקציבים הולמים, להליך מתמשך של ניטור ופיקוח, שנייר עמדה זה מסמן את ראשיתו.

א. מבוא

מטרת נייר עמדה זה היא בחינת השאלות הנוגעות להוגנות מגדרית בהקשר אקדמי בכלל ובאוניברסיטת חיפה בפרט. נייר העמדה יפתח בבחינה של הגדרה אפשרית למושג 'ההוגנות המגדרית', יבחן מודלים שונים שפותחו בעולם לאיתור הבעיה והטיפול בה ויישום של המודלים בהקשרים שונים. המשכו של נייר העמדה יעסוק באתגרים ובחסמים המקשים על ההגעה ליעד ההוגנות המגדרית, וזאת על רקע התעצמות העיסוק בבעיה זו בכל דרגי הממסד האקדמי בישראל, ובכלל כך ייזום תוכניות 'קו משווה' של מל"ג. בהמשך הדברים תיסקר תוכנית אסטרטגית לשוויון מגדרי שהוגשה לאחרונה במסגרת 'קו המשווה', המתייחסת לצעדים שיינקטו לקידום הוגנות מגדרית בין השנים תשפ"א – תשפ"ה באוניברסיטת חיפה. נייר העמדה ייחתם בהתוויית הצעה לפתרונות על רקע התוכניות הקיימות, והתוכנית האסטרטגית שהוגשה.

נייר העמדה מבוסס על מקורות מגוונים, ובהם מחקרים מהארץ ומן העולם, המשקפים ניסיון בן עשרות שנים בבחינת נושא ההוגנות המגדרית בהקשרים ארגוניים ואקדמיים. הבסיס התיאורטי לבחינת שאלות ההוגנות המגדרית נושק לתחומים שונים, ונוגע לשאלות מהותיות הקשורות לתפיסות של שוויון, לתיאוריה פמיניסטית ולשאלות משפטיות כמו גם לשאלות של ניהול ותכנון ארגוני. כמו כן יובא וינותח לעומקו מידע סטטיסטי המתבסס ברובו על נתונים עדכניים שנאספו על ידי צוות מערך ההוגנות המגדרית באוניברסיטת חיפה.

נייר העמדה נועד לסייע להבנת עומק של מושג 'ההוגנות המגדרית', החל מבחינתו התיאורטית, דרך הקשריו הארגוניים/ניהוליים והאקדמיים הכלליים, וכלה במשמעותו ויישומו בהקשר הספציפי של אוניברסיטת חיפה בשנת 2021. תקוותנו היא כי הדברים יסייעו לצורך איתור חסמים ופעולה להסרתם, ולצורך סלילת הדרך בה יש ללכת על מנת להגיע להוגנות מגדרית מלאה באוניברסיטת חיפה.

ב. הוגנות מגדרית כהליך

"הוגנות מגדרית" היא מונח שליבתו מבטאת שאיפה לחברה שאורחותיה, רשויותיה ומוסדותיה יתנהלו בהתאם לתפיסה המכירה באי-השוויון ההיסטורי בין גברים לנשים; חברה המחויבת לפעול בצורה נחושה ומושכלת לצורך מיגור אי-שוויון זה. נייר עמדה זה יעסוק באופן שבו אמור עיקרון ההוגנות המגדרית להיות מיושם ומקודם באקדמיה הישראלית.

כבר בפתח הדברים, ראוי להקדיש תשומת לב לבחינת משמעות הבחירה במונח "הוגנות מגדרית", מונח חדש יחסית, שדומה כי הפך למקובל בהקשר של אקדמיה ישראלית ומגדר. אין מדובר בבחירה מובנת מאליה. ליבת ההוגנות, ניתן לטעון, היא שוויון. ומכאן עולה כי בחירה מתבקשת יותר תהיה אולי הצירוף 'שוויון מגדרי'. ואכן, 'שוויון מגדרי' ו'הוגנות מגדרית' הם מונחים קשורים, אך הם אינם דווקא זהים. 'שוויון' הוא מונח המכנף כמה וכמה מובנים. לצרכי נייר עמדה זה לא נדרש לפירוט העמדות, הגישות והדיונים הרבים מספור לעניין טיבו של שוויון. נסתפק בציון האבחנה הידועה בין שוויון מספרי פורמלי, נוקשה, שבמקרים רבים מרחיק מתוצאה צודקת מבחינה מהותית, ו'שוויון מהותי', התר אחר אמות מידה שאינן מספריות ופורמליות, כדי להתקדם לעבר תוצאות הנתפסות כמשקפות צדק.

ברוח זו התייחס בית המשפט העליון לחשש שהסדרים שנועדו לשמור על צדק מגדרי נוקשה יגרמו אך למעבר "מהסדר פורמלי לא הוגן אחד (העדר שוויון מגדרי) להסדר פורמלי לא הוגן אחר (שוויון מגדרי נוקשה)."[1] הוגנות מגדרית, היא אם כן, כדברי בית המשפט "שוויון מהותי שאינו מתעלם ממכלול השיקולים ומהמורכבות של הסיטואציה."[2] אם כן, המונח 'הוגנות מגדרית' מבקש לייצג את המורכבות הזו, ולסמן את היעד הסופי באמצעות בחירה במינוח העוקף כמה מהמוקשים המתלווים למונח 'שוויון'.

בשיח הבינלאומי ניתן למצוא שימוש תכוף גם במונח 'שוויון' וגם במונח 'הוגנות'. כך, האו"ם מעדיף את ההגדרה 'שוויון מגדרי' (Gender Equality) על פני 'הוגנות מגדרית' (Gender Equity), בשל כך ש'הוגנות מגדרית' נראית תלויה במקום, בתרבות, במסורת או בדת, בעוד ש'שוויון מגדרי' פירושו שהזכויות, החובות וההזדמנויות של יחידים ויחידות לא יהיו תלויים בכך שנולדו גברים או נשים.[3] UNESCO לעומת זאת עושה שימוש במונח ההוגנות, ומגדיר אותה כך (תורגם מאנגלית על ידי המחבר):

> הוגנות מגדרית היא הליך המביא להוגנות כלפי גברים ונשים. על מנת להבטיח הוגנות, יש לנקוט אמצעים כדי לפצות על אי השוויון ההיסטורי והחברתי המונע מגברים ונשים לפעול במגרש המשחקים בצורה שוויונית. הוגנות היא האמצעי, שוויון הוא המטרה.[4]

דומה כי השימוש במונח ההוגנות מיטיב ללכוד את האופי המרובד שיש לשאיפה להשגת שוויון מגדרי, ואת הקישור הנדרש בין אותה שאיפה לבין 'הליך'. להלן אכן נבחן 'הוגנות מגדרית' לא רק כמטרה שיש להשיגה, שהיא בסופו של דבר 'שוויון', אלא בעיקר כהליך, כלומר - מגוון האמצעים שיש לנקוט על מנת להגיע למטרה זו, ולהתקדם ממצב של אי שוויון בתנאיו הבסיסיים של מגרש המשחקים המגדרי והתעסוקתי, עד למצב של שוויון. הגדרת 'הוגנות מגדרית' כתהליך המוביל לשוויון, או כמייצגת ארגז כלים העומד לרשות השואפים והשואפות לשוויון, מושתתת על הכרה בחיוניות יצירה מודעת ומשוכללת ככל הניתן של תהליך, אשר יקדם באופן מיטבי השגת מטרת השוויון, הנותרת תמיד באופק מתקרב והולך.

---

[1] בע"מ 919/5 **פלוני נ' פלונית** (נבו, 19.7.17), פסקה 8 לפסק דינו של השופט מזוז.

[2] שם.

[3] Office of the Special Adviser to the Secretary-General on Gender Issues and Advancement of Women, *Important Concepts Underlying Gender Mainstreaming* (2001).

[4] UNESCO's Gender Mainstreaming Implementation Framework, *Baseline Definitions of Key Concepts and Terms* (2003).

ג. עתיד השוויון המגדרי: מודל הצינור מול מודל תקרת הזכוכית

מסלול חיי האזרח והאזרחית בחברה הישראלית במאה ה-21 (אם אינם שייכים לקבוצה אתנית או דתית מיוחדת כדוגמת חרדים) עובר דרך תחנות קבועות וממוגדרות היטב. תחנות אלו משקפות ומנציחות אי שוויון מגדרי, ומוליכות לעבר אי-הוגנות מגדרית. להלן נסקור בקצרה את התחנות הרלוונטיות העיקריות בחיי האזרחים והאזרחיות, והאופן שבו כל אחת מהן תורמת את חלקה לנטל אי-ההוגנות. רקע זה נדרש על מנת להגיע להבנה מלאה ככל האפשר של החסמים שאותרו בדרכן של נשים לשוויון מגדרי, והמודלים שפותחו על מנת לאפיין חסמים אלו, כפי שיתוארו במהלך פרק זה.

לאחר סיום ההשכלה הבסיסית בבית הספר (שאף הוא מוסד היררכי, ולרוב ממוגדר בצורה זו או אחרת), מגויסים האזרחים והאזרחיות לצבא, מוסד שהוא מטבעו ממוגדר והיררכי. השירות הצבאי של רוב המגויסים והמגויסות מסתיים לרוב לאחר כשנתיים (32 חודשים לגברים, 24 חודשים לנשים) או לאחר תקופת קבע קצרה עם ההגעה לדרגת קצונה זוטרה. אך השירות הצבאי מטביע את חותמו על המשך הדרך בחיים האזרחיים. שירות צבאי משמעותי, או שירות צבאי ביחידה נחשבת, מקנה עמו הון חברתי נכבד, ומאפשר רשת של קשרים שהיא בעלת משמעות בשוק העבודה ובחיים האזרחיים. כאמור, צה"ל הוא ארגון היררכי וממוגדר היטב. על אף הצלחות נקודתיות במאבקים להביא לקבלתן של נשים לכל צורות השירות הצבאי,[5] הצבא רחוק עדיין מלהיות מרחב שוויוני, ועדיין נמצאים בו חסמים גלויים וסמויים המוצבים בפני נשים.[6] בישראל, נקודת הפתיחה ממנה יוצאות נשים לדרכן בחיים מסומנת כאתר שהוא לכל הפחות מאותגר מבחינת הוגנות מגדרית.

לאחר סיום הפרק הצבאי, מגיע זמנה של ההשתלבות בשוק העבודה. ההכשרה המקצועית של עשרות אחוזים ממסיימי ומסיימות התיכון עוברת במוסד להשכלה גבוהה. הבחירה במקצוע (וכנגזרת שלה, הבחירה בתחום הלימוד ללומדים וללומדות במוסדות להשכלה גבוהה) אף היא ממוגדרת. לבחירה במסלול מקצועי ובמסלול לימודים ישנם כמובן מניעים אישיים אינדיבידואליים שאינם ממוגדרים. אין ספק שהעדפות אישיות, נטיות וכישורים משחקים תפקיד משמעותי. אך כעולה משלל מחקרים בארץ ובעולם, גם בחירה זו מושפעת עמוקות משאלות מגדריות. כידוע, חסמים מסוגים שונים מסלילים נשים לעבר מקצועות המאפשרים 'איזון' בין קריירה ומשפחה, 'איזון' שבתפיסה המסורתית אינו נדרש מן הגברים. העשורים האחרונים ראו שינוי של ממש בתפיסה זו, אולם תפיסות של 'קריירה נשית' לעומת 'קריירה גברית' עודן שרירות וקיימות, ומשפיעות השפעה של ממש על בחירת המקצוע.7 תפיסות אלו מובילות לעבר קיבוע מקצועות 'נשיים' בהם יש רוב נשי מובהק, אם בשלבי ההכשרה (אקדמית ואחרת) ואם בעיסוק המקצועי עצמו. על פי דו"ח של מכון אדווה, ב-2015 היו 60% מהנשים בישראל מועסקות בעשרה 'מקצועות נשיים'.8

---

[5] כך, למשל, כוללות תקנות שירות ביטחון (קביעת תפקידים לשירות נשים בהתנדבות), התשס"א – 2001 רשימה ארוכה של תפקידים כטייסת, לוחמת חי"ר ומשנה טכנית בחיל התותחנים, שהיו בעבר סגורים בפני נשים.

[6] לדיון בחסמים אלו ראו: אורנה ששון-לוי, עדנה לומסקי-פדר (עורכות), מגדר בבסיס: נשים וגברים בשירות הצבאי, הקיבוץ המאוחד, (2018).

[7] ראו: גלית אהרן "קריירות מגדריות בישראל והשפעתן על שכר" **סוציולוגיה ישראלית** יח 31 (2016); אילנה אבישר ונורית דביר, "גברים ונשים בלימודי הוראה ומחשבים: מניעים ותפיסות מגדריות ומשפחתיות" **דפים** 51, 140 (2011).

[8] יעל חסון, נגה דגן בוזגלו "בידול תעסוקתי ופערי שכר בין גברים ונשים" (מכון אדווה, 2015). על פי דו"ח זה של מכון אדווה, ב-2015 היו 60% מהנשים בישראל מועסקות בעשרה "מקצועות נשיים". "מדד הגיוון" של נציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה המתפרסם מדי שנה, משנת 2017, מוצא בעקביות כי נשים מבודדות לעבודות מסוימות, לרוב בשכר נמוך. כך, למשל, בשנת 2020 נמצא כי נשים לא אקדמיות בגילאי 45 ומעלה מיוצגות ייצוג יתר בענפי ייצור טקסטיל, ייצור מחשבים, הוצאה לאור, שירותים פיננסיים וביטוח, ושירותי תחזוקה ותעסוקה. נשים אקדמאיות בגילאים אלו מיוצגות ייצוג יתר בארבעת הענפים המשלמים את השכר הנמוך במשק: ייצור טקסטיל, מכירה קמעונאית ושירותי תחזוקה ותעסוקה. אלכסנדרה קלב, יפית אלפנדרי, אילה גינת וציפי ברמן "מדד הגיוון: ייצוג ושכר בשוק העבודה הפרטי והציבורי" (נציבות שוויון בעבודה, 2020).

מובן שחסמים נוספים מעבר לאלו שנסקרו בנייר עמדה זה עומדים בפני קבוצות פרטיקולריות של נשים כגון נשים ערביות, נשים אתיופיות, נשים חרדיות. ראוי להקדיש תשומת לב ומחקר מעמיקים גם באשר לחסמים הנוגעים ישירות לקבוצות אלה ואחרות.

מכאן נגיע לתחנת האקדמיה, שהיא עניינו של נייר עמדה זה. עיקר עיסוקנו כאן אינו במי שעבורן האקדמיה היא תחנת ביניים בדרך להכשרה מקצועית ולעיסוק מעשי בתחום אותו בחרו ללמוד, אלא במי שבחרו באקדמיה כקריירה. עבורן האקדמיה מהווה מקום עבודה בעל מאפיינים ייחודיים, וביניהם אתוס תעסוקתי שאינו קיים במקומות אחרים. כל אלו ייסקרו בהמשך. בנקודה זו אך נטעים כי השילוב הייחודי בין היות האקדמיה מקום בו נרכשת הכשרתן המקצועית הבסיסית של עשרות אחוזים מהישראליות והישראלים לבין היותה מקום עבודה ייחודי, מדגיש את חשיבות העיסוק בהוגנות המגדרית באקדמיה. האקדמיה נמנית עם אותם מוסדות שהפעלה בולטת ונחושה של תפיסה של הוגנות מגדרית בתחומם תקרין על שוק העבודה כולו, ותקדם את ההוגנות המגדרית הכללית בכמה וכמה רבדים. מוסדות השומרים על הסדר הפטריארכלי הקיים, ואינם מפעילים את כלי ההוגנות המגדרית, הם למעשה מוסדות לשימור הסדר החברתי הקיים והנצחתו. מכאן חשיבותה הגדולה של הוגנות מגדרית באקדמיה, מעבר להקשר המידי של היות האקדמיה מקום עבודה לאלפי מועסקים ומועסקות, אנשי ונשות הסגל האקדמי לדרגותיהן השונות בתשעת המוסדות האוניברסיטאיים בישראל, ובעשרות המכללות האקדמיות.

השדה האקדמי דומה במהותו לשדות אחרים בשוק התעסוקה בישראל. אי לכך נקודת הפתיחה מתוכה יש לצאת לעבר תהליך שיוביל לשוויון מגדרי דרך שימוש בכלי ההוגנות המגדרית, היא חברה פטריארכלית-אנדוצנטרית, בה מגרש המשחקים התעסוקתי והחברתי אינו מאוזן מבחינת התנאים העומדים לרשות השחקנים והשחקניות. ברור כי החברה כולה מצויה בהתקדמות הדרגתית לעבר שוויון מגדרי, כי המצב כיום שונה מזה שהיה לפני כעשור, וודאי מזה שהיה לפני מספר עשורים, וכי תהליך השינוי החל. ועם זאת, מדובר בתהליך איטי, שיש לבחון את הגורמים המעכבים אותו או מאטים את התקדמותו.

בשיח מחקרי שהתפתח בשנות ה-80 וה-90 של המאה ה-20 בנוגע לחסמים המונעים השתלבותן של נשים בשדות תעסוקתיים, אקדמיים, פוליטיים ואחרים, רווח השימוש בשני מודלים. מודלים אלו, מודל 'הצינור' ומודל 'תקרת הזכוכית' והם ישמשו אותנו לצורך עיון בשאלת הצפי להשגת שוויון מגדרי באקדמיה.[9]

מודל 'הצינור' ראה בהשתלבות מלאה של נשים כשחקניות שוות מעמד אך עניין של זמן, ולפי התחזית שהציג מודל זה, בסופו של תהליך שכבר החל, נשים המצויות כיום בדרגים הנמוכים של המדרג האקדמי או התעסוקתי, תגענה במספרים שווים אל הדרגים הבכירים.

מודל 'תקרת הזכוכית' גורס כי תהליך זה ייעצר, שכן קיימים חסמים בלתי נראים, הצרובים עמוק בתוך המבנים החברתיים המשמשים בסיס לשוק התעסוקה וההשתלבות באקדמיה, אותם אין נשים יכולות לפרוץ, והשאיפה כי בסופו של דבר נגיע לשוויון מגדרי ללא פעולה אקטיבית של איתור והסרת חסמים, אינה ריאלית.[10]

[9] Nancy M. Carter and Christine Silva, *Pipeline's Broken Promise*, CATALYST (2010).

[10] Tracy A. LaPierre and Mary K. Zimmerman, *Career advancement and gender equity in healthcare management,* 27 GENDER IN MANAGEMENT: AN INTERNATIONAL JOURNAL 100 (2012).

החוקרות רובין ג׳ אילי ודברה א׳ מיירסון (Ely & Meyerson) זיהו ארבע אסטרטגיות לקידום הוגנות מגדרית, שהופעלו בארגונים ששאפו להגיע לשוויון מגדרי. אמצעים שונים מארגזי הכלים של ארבע האסטרטגיות ניתנים לזיהוי ולייחוס בכל תוכנית לקידום שוויון מגדרי בתעסוקה או באקדמיה, כפי שנראה להלן.[11] נראה כי שתי האסטרטגיות הראשונות, לפחות, יכולות להיקשר למודל ׳הצינור׳ ולקידום ׳טבעי׳ של נשים לעמדות כוח ולשוויון מספרי בשוק העבודה, הדורש אך סבלנות והשקעה של זמן, ושינוי של נקודת הראות, אם זו של הנשים הנדרשות לגלות תכונות ׳גבריות׳ או של הארגונים, הנדרשים להעריך תכונות ׳נשיות׳. שתי האסטרטגיות האחרונות מנסות לאתר את החסם המהווה את ׳תקרת הזכוכית׳ ולנפצו, אם כי אין קשר חד ערכי בין האסטרטגיות ובין המודלים:

1. אסטרטגיית ׳תקנו את האישה׳ יוצאת מנקודת הנחה כי נשים חסרות את הידע ואת הכלים לשחק באופן שווה במגרש המשחקים התעסוקתי והאקדמי, ובשל כך היא מתמקדת במתן הכלים להכשרת נשים באמצעות לימוד ותוכניות הנחיה והכשרה. על פי אילי ומיירסון גישה זו יכולה לסייע לנשים מסוימות, במקומות עבודה מסוימים, אך לא לכלל הנשים, והיא אינה יכולה להביא לשינוי ארגוני כולל, אם כי הצלחתן של נשים בודדות אכן עשויה לפרוץ מחסומי מגדר, וליצור מודל חיובי לשילובן של נשים נוספות.

2. אסטרטגיית ׳העריכו את הנשי׳ יוצאת מנקודת הנחה שארגונים ומקומות עבודה אינם מעריכים כראוי תכונות נשיות, ובשל כך יש לוודא שתכונות מסוג זה תתוגמלנה כתכונות וכישורים גבריים. נעיר כי גישה זו בעייתית שכן היא מבוססת על התבוננות מהותנית העשויה לחזק התייחסות סטראוטיפית ושטחית ל״נשיות״ ול״גבריות״, וספק אם יש בה כדי לקדם שוויון.

3. אסטרטגיית ״יצירת הזדמנויות שוות״ יוצאת מנקודת הנחה כי יחסי הכוח בחברה ומבנים פטריארכליים עמוקים מונעים הזדמנויות שוות לנשים. גישה זו מנסה לאזן את שדה המשחק תוך שימוש בכלים כהעדפה מתקנת, או מתן הטבות הנוגעות למשפחה. מובן כי כדי להשיג השפעה עמוקה על התרבות הארגונית יש להתייחס לסוגיית האיזון בין עבודה ומשפחה כקשורה ליעד של יצירת הזדמנויות שוות ולא כ׳בעייה נשית ומשפחתית׳.

4. אסטרטגיית ״העריכו את התרבות הארגונית״ קוראת לתהליך מורכב של שינוי ארגוני הכולל ביקורת, ניסוי וטעיה ושינוי של הנרטיב. היא דומה מאוד להמלצה של זאב לרר והדס בן אליהו, המגדירה שינוי מגדרי בארגון כתהליך של ייצוג, הכרה ומתן משקל וכוח לנקודת המבט של נשים.[12] גם לרר ובן אליהו מצאו כי קיים פער משמעותי בין היכולת לזהות, להבין ולפענח פרקטיקות ארגוניות מדירות, לבין הקושי בשינוין. נראה כי באסטרטגיה זו גלום הפוטנציאל הרב ביותר להתמודדות עם תקרת הזכוכית מארבע האסטרטגיות שנסקרו.

האם באקדמיה הישראלית ניתן לסמוך על מודל ׳הצינור׳? האם שתי האסטרטגיות הראשונות יכולות לשמש בסיס לפעולה שתשיג שוויון מגדרי דרך הוגנות מגדרית? נראה שלא ניתן להסתפק בתקווה כי הזמן הוא מרפא לחוסר הוגנות. על פי ניתוח שנערך בתחילת שנות התשעים של המאה שעברה, ״כניסתן של נשים לעמדות מפתח במשק היא איטית ומזערית.״[13] יש להניח כי לו היה מודל ׳הצינור׳ והאסטרטגיות המאמצות אותו דרך פעולה שיש בה כדי להביא לשוויון מגדרי, היה המצב כיום, שלושה עשורים לאחר פרסום הניתוח, שונה בתכלית. אך לא אלו פני הדברים, בארץ או בעולם.

---

[11] Robin J. Ely and Debra E. Meyerson, *Theories of gender in organizations: A new approach to organizational analysis and change,* 22 RESEARCH IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR (2000).

[12] הדס בן אליהו וזאב לרר, ״המדריך לייעוץ והתערבות מגדרית בארגונים״ (מכון ון-ליר, 2018).

[13] יהודה שנהב ״מאפיינים ארגוניים המשפיעים על ייצוג נשים וקידומן באקדמיה הישראלית״, **מגמות** לד 77 (1991).

באיחוד האירופי, בו מופעלות מזה עשורים תוכניות לקידום ההוגנות המגדרית, כשלה גישת 'הצינור'. במסמך משנת 2012, שהפיץ האיחוד למדינות החברות ושותפות, בהן ישראל, הוא מבהיר האיחוד כי על אף מאמצים ברמת האיחוד וברמה הלאומית להגיע לשוויון מגדרי, האקדמיה עדיין מתאפיינת באי-שוויון מהותי. העלייה השנתית בכמות החוקרות היא פחות מחצי מכמות מסיימות הדוקטורט, ונשים מעטות נמצאות בתפקידי מנהיגות וקבלת החלטות.[14] מסמך זה עודו מהווה בסיס להגדרות התוכניות לשוויון מגדרי המחייבות את מדינות האיחוד ושותפותיהן מחוץ לאיחוד. מחקרם של פטרישה ש' סלינס וקלאודיה באני (Salinas & Bagni) משנת 2017, העוסק בהוגנות מגדרית מנקודת ראות אירופית, מראה כי גם בעשור הנוכחי השיפור המקווה אינו מתרחש בקצב הנדרש.[15]

מכך עולה כי למרות ההכרה במודל הצינור כמוביל לשיפור הדרגתי באקדמיה, השיפור איטי מכדי להיות מספק, וכנראה שמודל 'תקרת הזכוכית' מספק הסבר טוב יותר לממצאים האמפיריים. בין אם התקרה היא בארגון ובין אם מחוצה לו, בין אם החסם הוא פנימי, משפחתי ובין או רגולטיבי, הארגון צריך להידרש לו.

[14] European Commission, *Communication From the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions* (2012).

[15] Patricia C. Salinas and Claudia Bagni, *Gender Equality from a European Perspective: Myth and Reality*, 96 NEURON 721 (2017).

ד. הוגנות מגדרית בארגונים

זאב לרר והדס בן אליהו מציעים הגדרות מועילות ודרכי פעולה לקידום השוויון המגדרי בארגונים.[16] הם מגדירים פרקטיקה ארגונית מדירה ככל פרקטיקה ארגונית (מושג רחב היכול לכלול כל פרקטיקה, החל מהחתמת כרטיס, ועד ראיון קבלה לעבודה) "אשר קבוצה המשתתפת בה חווה אותה כמגבילה, מונעת הזדמנות, מקשה תפקודית או כרוכה בחוויה של מצוקה, הקטנה, חוסר אונים או חוסר מסוגלות."[17]

התהליך המוצע על ידי לרר ובן אליהו הוא אבחון ואיתור הפרקטיקות המדירות, מנקודת מבטן של נשים, במגוון תחומים: גיוס והסללה של כוח אדם, שכר ותגמול, הטרדה מינית, פרקטיקות הקשורות לארגון העבודה המקצועית, פרקטיקות המאזנות בין עבודה ומשפחה, פרקטיקות של כוח והשתקה במופעי דיבור, פרקטיקות של הערכה וקידום, פרקטיקות של הכשרה והדרכה, פרקטיקות של תשתיות פיזיות ומרחביות, פרקטיקות של סמלים ודימויים ארגוניים. על מנת להפוך את כל אלו להוגנים מגדרית מציעים לרר ובן אליהו ארגז כלים הכולל התערבויות ספציפיות בפרקטיקות אלו – הטמעת נקודת מבט מגדרית בתהליכי קבלת החלטות; ניתוח מגדרי של עיסוקים (הסללה מגדרית); מניעת הטרדה מינית; מניעת השתקת קול במופעי דיבור; ארגון העבודה וסידורי העבודה באופן המתחשב בעבודה ומשפחה; משטרי שכר – צמצום פערים מגדריים בשכר; קידום שוויון מגדרי באמצעות תהליכי התקצוב הארגוניים.

כלים אלו ודומיהם הם עיקרן של תוכניות רבות ליישום הוגנות מגדרית בארגונים. תוכנית כזו, המפרטת תהליך ארבע-שלבי לשינוי ארגוני, פורסמה במסמך מחייב של האיחוד האירופי ועיקריה יפורטו להלן:[18]

השלב הראשון הוא **ניתוח**. בשלב זה נאספים מידע ונתונים הנוגעים לפערים מגדריים בארגון: פערי שכר, קידום, קבלה לעבודה וכיוצא בזה. מידע זה מנותח, על מנת לאתר את החסמים המאותרים באמצעותו ולעמוד על מקורם. השלב הבא הוא **תכנון**. זה השלב בו מוגדרות המטרות לאור תוצאות הניתוח, ומתוות את דרכי הפעולה המיטביות להסרת החסם המגדרי. השלב הבא הוא **יישום**. שלב בו נעשה שימוש בכלים מארגז הכלים של הוגנות מגדרית, על מנת להסיר באופן מעשי את החסמים שאותרו בשלב הניתוח, על פי ממצאי שלב התכנון. השלב האחרון הוא **ניטור**. בשלב זה מתקיים מעקב אחר השגת המטרות שהותוו בשלב התכנון, כתוצאה של הכלים שהופעלו בשלב היישום. שלב זה אינו פעולה חד פעמית אלא הליך רצוף ומתמשך, שצריך להיות מוטמע בתרבות הארגונית. לפי ממצאי הניטור ניתן לכוונן את הפעלת הכלים שיושמו בשלב הניטור, להגביר את ההתערבות או להחלישה לפי הצורך.

תוכנית ארבע-שלבית נראית כדרך יעילה להתקדמות אל שוויון מגדרי תוך שימוש בכלים של הוגנות מגדרית בכל ארגון, אך ברור שיישומם של השלבים והדגש שניתן לכל אחד מהם, כמו גם הכלים הספציפיים שניתן להשתמש בהם בשלב היישום, תלויים באתוס וההיסטוריה הארגוניים בארגון בו מדובר.

כך, למשל, יישום הוגנות מגדרית שונה בחברת הייטק שנוסדה לפני שנים ספורות ליישומה ברשות מקומית גדולה, הפעילה מזה עשרות שנים. ייתכן שבחברת ההייטק יהיה צורך במאמץ מיוחד בשלב הניתוח והתכנון, אך היישום יהיה קל יחסית, מכיוון שהפרקטיקות הארגוניות המדירות עדיין לא קובעו כחלק מן התרבות הארגונית. בה במידה ייתכן שברשות המקומית יהיה

---

[16] זאב לרר והדס בן אליהו "מפרקטיקה מגדרית לפרקטיקה של שוויון: מדריך למשתמשת" (מכון ון-ליר, 2015); במאמרם הם מפתחים רעיונות מוכרים, ולפיהם ארגונים מפתחים 'משטרי אי שוויון' שהם פרקטיקות ותהליכים השלובים זה בזה, ויוצרים אי שוויון מתמשך בארגונים ובמוסדות. וראו: Joan Acker, *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations,* 4 GENDER AND SOCIETY 139 (1990); Joan Acker, *Inequality Regimes: Gender, Class and Race in Organizations,* 20 GENDER AND SOCIETY 441 (2006); James N, Baron and William T. Bielby, *Bringing the Firms Back In: Stratification, Segmentation and the Organization of Work*, 45 AMERICAN SOCIOLOGICAL REVIEW 737 (1980).

[17] לרר ובן אליהו, שם, בעמ' 20.

[18] European Institute of Gender Equality, *What is a Gender Equality Plan (GEP)* (2016).

קל מאוד לזהות את החסמים וליצור תוכנית להסרתם, אך פעולתם של חסמים אלו מזה עשרות שנים הפכה אותם לחלק בלתי נפרד מן התרבות הארגונית והאתוס הפנימי של הארגון, כך שהאתגר הממשי יהיה בשלב היישום.

כפי שנראה בהמשך נייר עמדה זה, האתוס האקדמי מציב אתגרים מיוחדים בפני תפיסת ההוגנות המגדרית. מעבר לכך, ניתן לאתר בכל מוסד אקדמי וריאציות שונות של האתוס האקדמי הכללי, ואין דומה הטכניון, או מכון וייצמן, שהתרכזותם במקצועות המדעים והטכנולוגיה מעמידה קושי מיוחד בפני נשים, לאוניברסיטת חיפה, או לאוניברסיטת בר-אילן. כל מוסד והאתגרים המיוחדים שהוא מציב בפני תוכניות לשוויון מגדרי.

מטרתו של נייר עמדה זה היא קידום הוגנות מגדרית באוניברסיטת חיפה, מוסד בעל זהות משלו, פרקטיקות מדירות ומכילות המיוחדות לו, ומטרות ארגוניות ייחודיות. מדובר באוניברסיטה בעלת היסטוריה ייחודית, השונה מזו של אוניברסיטאות אחרות. בהתאם לכך, האתוס האקדמי הארגוני שונה מזה שניתן למצוא במוסדות אוניברסיטאיים אחרים. בשל כך מכוון נייר עמדה זה, לאחר בחינת משמעותה הפרקטית של ההוגנות המגדרית בהקשר אקדמי, לבחינת שאלות הנוגעות ביישום תפיסה של הוגנות מגדרית באוניברסיטת חיפה, על תנאיה, ההיסטוריה והגיאוגרפיה הפיזית והארגונית המיוחדים לה.

ה. הוגנות מגדרית באקדמיה

האקדמיה היא ארגון בעל ייחוד, המתבטא במסורת בת מאות שנים, ששמרה אתוס סקטוריאלי המבוסס על סט של ערכים פרטיקולריים, שבמרכזם חופש המחקר וההוראה ועצמאות המוסד האקדמי.

על אף ששורשיה באירופה בראשית האלף הראשון, את צורתה המודרנית קיבלה האקדמיה במאה ה-19, במידה רבה בעקבות עבודתם של האחים פון הומבולדט באוניברסיטת ברלין. 'ההגדרה ההומבולדטיאנית של האקדמיה' התבססה על מספר אדנים, שבשכלולם וביישומם נוצר המוסד בצורתו המוכרת לנו כיום. האחים הומבולדט, שחיו ופעלו במונרכיה האבסולוטית הפרוסית, יצרו מוסד ייחודי, ודאי בפעולתו במסגרת פוליטית מסוג זה. הם דרשו ממלכם חופש אקדמי מוחלט, כדי להסתגר במגדל השן, ולהפוך את האקדמיה למוסד של השכלה גבוהה וחיפוש אחר האמת.[19]

מטבע הדברים, התנאים בהם פעלו האחים הומבולדט בראשית המאה ה-19 בברלין שונים מאוד מאלו הקיימים בחיפה של ראשית המאה ה-21. במהלך המאות שחלפו מאז עבר האתוס האקדמי שינויים, והוא בא לידי ביטוי בתנאים שונים באזורים שונים ובמוסדות שונים.

כך, למשל, רעיונות של כלכלת שוק חדרו את מחסום מגדל השן, וייצרו מערכת קשרים סבוכה בין האקדמיה ובין עולם ההון והתעשייה. קשרים אלה הכפיפו חלקים מסוימים בהתנהלות האקדמית למדדים ולשיטות ניהול בעלות אוריינטציה כלכלית. קיימות תפיסות שונות ולעיתים מנוגדות באשר למעבר האקדמי ל'ניהוליות' (managerialism), לצד ביקורת על הנסיגה של האקדמיה מהניתוק בעבר מאילוצי שוק (בין אם ניתוק זה היה מדומה ובין אם היה אמיתי). יש תפיסה הגורסת כי המעבר ל'אקדמיה ניהולית' מעניק לאקדמיה חופש רב יותר מן המדינה, ומסייע לה להגשים את מטרותיה – מצוינות במחקר ובהוראה.[20] בין אם יש אמת בביקורת, או שיש צדק בשבחים, הנתונים מראים כי המעבר האמור, שדומה כי אין ספק בעצם קיומו ואף בהאצתו, מאט את ההתקדמות לעבר הוגנות מגדרית.

המעבר ל'אקדמיה ניהולית' הוא אך דוגמה לאתגר אחד מולו עומדת האקדמיה במאה ה-21, הן בהקשר של הוגנות מגדרית, והן בניסיון לשמור על אתוס וזהות מובחנים המייחדים אותה משאר המוסדות והארגונים בחברה. אתוס זה וזהות זו שנותרו מובחנים במוסדות אקדמיים ברחבי העולם, הביאו להתמודדות עם בעיות דומות, בהקשר של שוויון מגדרי, ולגיבושם של מספר קריטריונים ייחודיים לאקדמיה, המשמשים כמדדים לקידומה של הוגנות מגדרית, ואלו הם:

1. מכסות מגדריות שנועדו להשיג ייצוג נשי שווה בסגל אקדמי בכל הרמות, במישור הקליטה והקידום. מכסות אלו נתפסות לרוב כאמצעי זמני.[21]
2. מתן תשומת לב להבדלי מגדר במישור האופקי ולא רק במישור האנכי – מניעת ריכוזן של נשים במקצועות מסוימים, והיעדרן מאחרים.[22]
3. תשומת לב לאיזון הנדרש בין משפחה וקריירה,[23] כגון מתן חופשת לידה, עידודה של חופשת לידה לאבות, ותוכניות מיוחדות לעידוד שיבת נשים למקום העבודה וקידום הקריירה שלהן

---

[19] Thorsten Nybom, *The Humboldt Legacy: Reflections on the Past, Present, and Future of the European University*, 15 HIGHER EDUCATION POLICY 141 (2003).

[20] Kirsi-Mari Kallio, Tomi J Kallio, Janne Tienari and Timo Hyvönen, *Ethos at Stake: Performance Management and Academic Work in Universities,* 69 HUMAN RELATIONS 685 (2015).

[21] Anke Lipinsky, *Gender Equality Policies in Publuc Research,* (Publications Office of the European Union, 2014).

[22] Kerry Carrington and Angela Pratt, *How far have we come: Gender disparities in the Australian Higher Education System.* Social Policy Group, Department of the Parliamentary Library, Commonwealth of Australia, Current Issues Brief No. 31 2002-3.

[23] Sandra Laursen and Ann E. Austin, Building Gender Equity in the Academy, 130-139 (2020)

לאחר תקופת היעדרות.[24] בהקשר זה מושם דגש על גילוי 'גמישות' המוגדרת כיכולת להתאים את חיי העבודה ושעות העבודה להעדפות האישיות, ולפעילויות אחרות.[25]

4. שילובן של נשים במשרות הנהלה ומשרות כוח באקדמיה, ברמה של נשיאות ודקניות.[26] וכתוצאה ישירה מכך, הטמעת נקודת הראות הנשית בתהליכי קבלת ההחלטות.

אין המדובר ברשימה סגורה, אלא ברשימה מתפתחת, הרגישה לצרכים מקומיים וספציפיים. לכל מוסד הוריאנטים שלו, בהתאם לצרכים הייחודיים ולתרבות הארגונית והאקדמית המאפיינות את המדינות והמוסדות שבהם מדובר. המשותף לקריטריונים השונים הוא היותם כלים להתגברות על החסמים האופייניים למוסדות אקדמיים. להלן נסקור כמה מהחסמים הייחודיים המקשים על הפעלה של תוכניות הוגנות מגדרית באקדמיה.

[24] Elyse Ruest-Archambault, *Benchmarking Policy Measures for Gender Equality in Science,* (European Commission, Director-General for Research, 2008).

[25] Maria Jepsen and Ute Klammer, *Editorial,* 10 TRANSFER – EUROPEAN REVIEW OF LABOUR AND RESEARCH 157 (2004).

[26] Carrington and Pratt, לעיל ה"ש 22.

ו. חסמים בפני שוויון מגדרי המיוחדים לאקדמיה

חסמים רוחביים שרישומם ניכר בכל רבדי החברה מעכבים את קידומן האישי והמקצועי של נשים ולעיתים מונעים אותו. פגיעתם הרעה של חסמים אלה ניכרת גם באקדמיה. כידוע, משך שנים רבות נתפסה האקדמיה כמעוז גברי, ורק נשים מועטות הצליחו לחדור אליו.[27] התקדמות הקשורה למעמד הנשים בחברה המודרנית הובילה לעלייה במספר הנשים המגיעות ללימודים גבוהים, אלא שאז נחשף קיומה של "עקומת המספריים"[28] –בעוד נשים מהוות רוב מהסטודנטים והסטודנטיות בתואר ראשון, שני ושלישי, ייצוגן יורד ככל שעולים בסולם האקדמי.[29] נייר עמדה זה אינו מיועד לפרט את כל טווח החסמים והקשיים שהצטברותם משפיעה על יצירת עקומת המספריים (למשל - הקושי הידוע של נשים לצאת להשתלמות בתר-דוקטורט,[30] או הציפייה מנשים לקחת על עצמן נתח גדול יותר ממטלות הטיפול במשק הבית והמשפחה באופן הפוגע ביכולתן להקדיש זמן לקריירה ולקידום).[31] מעבר לאותם חסמים כלליים שזכו להתייחסות נרחבת בשיח ההוגנות הקיים, נבקש כאן להשליך זרקור על שני חסמים הנותרים, במידה רבה, סמויים מן העין, למרות שהשפעתם רבה: חסם האתוס האקדמי המסורתי וחסם המשילות האקדמית. נחתום בדיון בחסם הנוכח יותר ויותר בשיח ההוגנות העכשווי – חסם המדעים והטכנולוגיה .

1. חסם האתוס האקדמי המסורתי

חסם זה קשור לתפיסה הרווחת במרחב האקדמי, על פיה האקדמיה עיוורת למגדר והמצוינות היא קריטריון יחיד המופעל בה ללא פשרות. לטענה זו שני רבדים, הראשון, הוא ראייה של האקדמיה כמובלעת עיוורת מגדר, שבה הצטיינות בפרמטרים ניטרליים ואובייקטיביים היא המביאה לקידום. השני, הוא תפיסה על פיה התערבות בעשייה ובהתנהלות האקדמית, ובמה שמוגדר כחופש האקדמי (בין היתר – חופש לעניין מינויים וקידומים על בסיס פרמטרים ניטרליים ואובייקטיביים) תפגע במצוינות.

חסם זה שואב את כוחו מהנחות יסוד שניתן לבקר הן מבחינת בסיסן הרעיוני, והן מבחינת המרחק בינן לבין ראיות אמפיריות. כך, לדוגמא, נטען, באשר לרובד הראשון של החסם, כי האקדמיה, המנוהלת על ידי גברים באופן מסורתי, מגדירה 'מצוינות' כ'הצטיינות במה שגברים טובים בו', ומכאן נוצרים חסמים בלתי עבירים לנשים.[32]

עוד נטען, באשר לרובד השני של החסם, כי קיום פערים אקדמיים משמעותיים (שנצפו במדינות רבות באירופה)[33] בין גברים ונשים בקידום, ברמת השכר, בכמות הפרסומים, בהגשת בקשות למענקים לקרנות תחרותיות והשגת המענקים, מצביעים, לכשעצמם, על כך שההנחה שהאקדמיה היא עיוורת מגדר, והקריטריון היחיד לקידום אקדמי הוא מצוינות, שגויה בבסיסה.

---

[27] Sandra Laursen and Ann E. Austin, לעיל ה"ש 23, בעמ' 6-9. הספר סוקר בהרחבה את תופעת אי ההוגנות המגדרית באקדמיה והאסטרטגיות האפשריות להתמודדות עמה.

[28] גד יאיר (גד יאיר "עקומת המספריים באוניברסיטאות: שאיפות וריאליזם דפרסיבי בקרב דוקטורנטיות באקדמיה" **מגדר ואתניות בהשכלה הגבוהה בישראל** 75 (רחל הרץ-לזרוביץ ויזהר אופטלקה עורכים 2009)) מגדיר 'עקומת מספריים' כיתרון בשלבים הראשונים של ההשכלה, פיגור בשלבים הבכירים יותר. במאמרו מייחס יאיר את התופעה ל'ריאליזם דפרסיבי' ולפיו נשים נוטות להיות מציאותיות יותר מגברים, ובשל כך נוטות פחות להתחרות על משרות אקדמיות.

[29] המועצה להשכלה גבוהה **דו"ח הוועדה לקידום וייצוג נשים בהשכלה הגבוהה** (2015).

[30] לכך ראו: שם, עמ' 37.

[31] לדיון מקיף בסוגיות אלו ראו את המאמרים אצל הרץ-לזרוביץ ואופטלקה, לעיל ה"ש 28.

[32] Hilary P.M. Winchester and Lynette Browning, *Gender equality in academia: a critical reflection*, 37 JOURNAL OF HIGHER EDUCATION POLICY AND MANAGEMENT 269, 274 (2015).

[33] Salinas and Bagni, לעיל ה"ש 15.

חסם זה, על שני רבדיו קיים עדיין, והתפיסות העומדות בבסיסו עדיין מהוות חלק משמעותי מהאתוס האקדמי במוצהר ושלא במוצהר. אך תפיסות חדשות, המערערות על הנחות יסוד אלה קונות אחיזה הולכת ומתרחבת, ומאלצות את המוסדות האקדמיים להכיר בצורך לחתור לעבר הוגנות מגדרית, גם על רקע עקרונות החופש האקדמי והחתירה האקדמית למצוינות. מחקר של האיחוד האירופי משנת 2004 מצהיר כי אפליה על רקע מגדרי יכולה להתרחש באפיון מצוינות מדעית, בקריטריונים הנועדים להעריך מצוינות מדעית, בבחירה של אינדיקטורים מפורשים או משתמעים למצוינות מדעית, בדרך בה קריטריונים אלו מיושמים לגבי גברים ולגבי נשים, ובמחדל לשלב נשים ברשתות ידע מדעיות.[34] מחקר זה ודומים לו, משמשים בסיס לתוכניות של הוגנות מגדרית באקדמיה באיחוד האירופי שנועדו להתגבר על חסם זה.[35]

2. חסם המשילות האקדמית

אחד מאדני הבסיס של האתוס האקדמי המסורתי הוא משילות קולגיאלית. האוטונומיה המוחלטת שניתנה לאקדמיה על פי מודל זה, לוותה באתוס ולפיו החלטות הנוגעות לאקדמיה מתקבלות על ידי גופים פנימיים למוסד האקדמי, המורכבים מאנשי ונשות אקדמיה, המתמחים ומתמחות במחקר ובהוראה, ואשר שיקוליהם ושיקוליהן מושתתים על היכולת לזהות מצוינות אקדמית.[36] כפי שהוזכר לעיל, מודל זה יוצר חסמים נסתרים וגלויים בפני הוגנות מגדרית באקדמיה. נבחן כעת האם החלפתו ההדרגתית בידי המודל הניהולי מקדמת את יעד ההוגנות המגדרית.

תהליכים היסטוריים, השונים ממקום למקום, הובילו למעבר איטי, אך ברור ומודגש, של אוניברסיטאות ומוסדות אקדמיים בעולם כולו, ממודל 'המשילות הקולגיאלית' למודל 'המשילות הניהולית'.

תוצאות 'המשילות הניהולית' הביאו לאימוץ פרקטיקות וגישות המזוהות עם 'הניהוליות החדשה' במוסדות אוניברסיטאיים. החוקרת אליסן ניקסון (Nickson) איתרה את הפרקטיקות הנפוצות וסיבותיהן.[37] ניקסון מצאה כי הגישה הנאו-ליברלית, המזוהה עם תהליכים אלו, ועיקרה מתן לגיטימציה ליוזמה אישית ולוויסות עצמי של מערכות ארגוניות (ממנה משתמעת הימנעות מרגולציה ממשלתית, וביזור של הסמכויות), הביאה לדרישות להצליח במסגרות חיצוניות תחרותיות, להתאים לסמני הצלחה חיצוניים, ולבחון ביצועים אקדמיים בדגש על תזרים של הכנסות. גישה זו הביאה גם למתן עליונות לאסטרטגיות של שיווק, לקיום מנהל מכוון לקוח המביט בסטודנט כ'לקוח' שיש להתחרות על תשומת לבו בשוק תחרותי, לביורוקרטיה מוגברת, לדרישה לשקיפות בביצוע, החושפת את אנשי ונשות האקדמיה להערכה לפי סטנדרטים של ביצוע (המעלים את השאלה מהו בדיוק המדד אותו יש לבחון בהקשר זה), להבחנה ברורה יותר בין מחקר והוראה, החותרת תחת האתוס הבסיסי של העיסוק האקדמי כשילוב של מחקר והוראה, ולריכוז משאבים במאמץ להשיג יותר יעילות.

דומה כי אין מנוס מאימוץ כמה ממאפייני המשילות הניהולית החדשה, אם כתוצאה של אילוצי העת הזו ואם בשל התפתחות הידע והתובנות בדבר ניהול מיטבי. אך העדפת 'הניהוליות' על 'המשילות הקולגיאלית' הביאה לתוצאות הנתפסות על ידי רבים מאנשי ונשות האקדמיה כשליליות. בין התופעות שאוזכרו בהקשר זה - דה-פרופורציונליזציה של העיסוק האקדמי (כאשר האקדמאי והאקדמאית נתפסים ונתפסות אך כבורג במכונה, במקום כסמכות בתחום) וקומודיפיקציה של המחקר.[38] אין צורך להכריע בקונפליקט זה במסגרת הנוכחית, העוסקת בהוגנות מגדרית. די להצביע על כך שלאור המחקר הקיים, המעבר ממשילות קולגיאלית למשילות ניהולית אינו מהווה 'משנה משחק' (game changer) בכל הנוגע להוגנות מגדרית.

---

[34] European Commission, *Gender and excellence in the Making* (2004).

[35] Ruest-Archambault, לעיל ה"ש 23.

[36] גילי דרורי, "משילות וממשל" (מצגת בכנס 'מחוברות לאקדמיה', 2021).

[37] Alicen Nickson, *A qualitative case study exploring the nature of New Managerialism in UK higher education and its impact on individual academics' experience of doing research*, 45 JOURNAL OF RESEARCH ADMINISTRATION 47 (2014).

[38] Bede Harris, *Corporatisation, Managerialism and the Death of the University Ideal in Australia*, 7 JOURNAL OF POLITICS AND LAW 63, 73 (2014).

גם מדדים הנתפסים כ׳אובייקטיביים׳ בהיותם מבוססים על ׳תפוקה׳ ו׳יעילות׳, הם למעשה ממוגדרים. גם בעולם הנאו-ליברלי, הצורך של נשים לאזן בין חיי המשפחה ובין הקריירה האקדמית רחוק מלהתפוגג, ומטה את הכף לרעתן. המעבר מ׳משילות קולגיאלית׳ ל׳משילות ניהולית׳ מותיר את מנגנוני הכוח הפנימיים כשהיו. נשים שהצליחו להתקדם בשדה אקדמי הפועל בהתאם למודל הניהולי החדש נאלצו לערוך ויתורים משמעותיים בחיי המשפחה שלהן. מעבר לכך, עצם השגת המענקים והמשרות בחו״ל, דורשת הפעלה של רשת קשרים אקדמית, המבוססת עדיין על ׳קולגיאליות׳ מהמודל הישן.[39]

לסיכום, מהתמונה המצטיירת בפתח העשור השלישי של המאה העשרים אחת, עולה חשש כי כשם שבמודל המשילות ׳מצוינות אקדמית׳ מתרגמת ל׳הצלחה במודלים שנוסחו על ידי גברים, בהתאם לדברים בהם גברים מצליחים׳, כך גם במודל הניהולי, קריטריונים אובייקטיביים כביכול של תפוקה ויעילות הם למעשה ממוגדרים, ובפועל משמשים כמכניזם להדרת נשים. האתוס האקדמי, אם בצורתו הישנה, ה׳קולגיאלית׳ ואם בצורתו החדשה ׳הניהולית׳, מתחזק חסמים כנגד הוגנות מגדרית. המעבר מהאוטונומיה של המשילות הקולגיאלית למודל הפיקוח הנאו-ליברלי של המשילות הניהולית, אינו בהכרח מעבר ממודל של קשרים ויחסים פנימיים, המהווה חממה לפטריארכיה, למודל של מדדים אובייקטיביים. המדדים ה׳אובייקטיביים׳ היו, ועודם, מדדים גבריים.

3. חסם המדעים והטכנולוגיה (STEM)

אחת המגמות הבולטות מאז הנהגת מודל ניהולי בשדה האקדמי הוא פיתוח הולך ומתעצם של תחום המדעים והטכנולוגיה, המכונה STEM (ראשי התיבות של Science, Technology, Engineering, Mathematics). תת הייצוג של נשים בפקולטות העוסקות בתחום הוא בעיה ידועה.[40] למעלה מן העניין העומד בלב נייר עמדה זה – הוגנות מגדרית באקדמיה – ניתן לראות קשר בין מיעוט נשים בתחומי ה- STEM באקדמיה למיעוטן בשוק התעסוקה בחברות הזנק ובדרגים הגבוהים בחברות טכנולוגיות.

הסיבות לתת ייצוג זה הן נושא לוויכוח אקדמי ער. בניגוד לתחומים אחרים בהן קל יותר לנשים להשתלב (חינוך, רווחה, בריאות ועוד) בתחומי ה-STEM ישנו קושי הנעוץ עוד בילדות וממשיך לאורך כל רכישת המקצוע והתעסוקה. מחקרים מן השנים האחרונות מראים כי למבנים פטריארכליים מבוצרים היטב באקדמיה, ישנה תרומה בולטת לתת ייצוג זה. נמצא כי במקום בו התמודדו גבר ואישה בעלי כישורים זהים. בתחום המתימטיקה נטו מעסיקים לבחור את הגבר ולא את האישה.[41] נמצא כי במעבדות באוניברסיטאות יוקרה, נטו מנהלים גברים להעסיק גברים ולא נשים.[42]

כן נמצא כי במחקר בו הועברו קורות חיים זהים, שהוצגו פעם כשל גבר ופעם כשל אישה, נטו חברי אקדמיה בתחום ה-STEM, להעדיף את אלו שנחזו כשל גבר.[43] מחקרים אלו חוזרים על

---

[39] כפי שהציגה דרורי (לעיל ה״ש 36), מחקר מאלף בהקשר זה הוא מחקרה של החוקרת הצ׳כית מרתה ווהלידלובה (Vohlídalová), שחקרה קבוצה של מדעניות צעירות במשך שבע שנים של הקריירה האקדמית שלהן, מצאה כי רק שתיים מהן הצליחו להגשים את הפוטנציאל הטמון בהן. אחרות זנחו את האקדמיה, או שסבלו מעיכוב משמעותי בקריירה, או אף הודרו לשוליים למסלולים שאינם מובילים לתקן אקדמי. ווהלידלובה הראתה כי נשים שיצאו מחוץ לצ׳כיה לפוסט-דוקטורט, הן אלו שפרצו את ׳תקרת הזכוכית׳ והצליחו להשיג עמדה בכירה. Marta Vohlídalová, *Early-Career Women Academics: Between Neoliberalism and Gender Conservatism,* 26 SOCIOLOGICAL RESEARCH ONLINE 27 (2020).

[40] Sandra Laursen and Ann E. Austin, לעיל ה״ש 23, עמ׳ 18-9.

[41] Ernesto Reuben, Paula Sapienza and Luigi Zingales, *How Stereotypes Impair Women's Careers in Science*, 111 PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES 4403 (2014).

[42] Jason M. Sheltzer and Joav C. Smith, *Elite Male Faculty in the Life Sciences Employ Fewer Women,"* 111 PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES 10107 (2014).

[43] Corinne A. Moss-Racusin, John F. Dovidio, Victoria L. Brescoll, Mark J. Graham, and Jo Handelsman, *Science Faculty's Subtle Gender Biases Favor Male Students*, 109 PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES 16474 (2012).

דפוס שנתגלה בעת הדיון ב׳מריטוקרטיה הניהולית׳ ולפיו גם בחיפוש אחר מדדים אובייקטיביים, יש לחפש דפוסים עמוקים של אפליה פטריארכלית.

ויליאמס ושותפותיה, המנתחות מחקרים אלו מסיקות כי שני מנגנונים סוציולוגיים מביאים לתת הייצוג הבולט בתחום ה-STEM. *האחד* הוא כי במקום בו קיים מראש תת ייצוג, ובו נשים מהוות ממילא 15-20% מן העוסקים והעוסקות בתחום מסוים, הנטייה לשכור גברים ולא נשים ולהותיר את תת הייצוג הנשי, מנציחה את עצמה. *השני* הוא כי דווקא בתחומים הרואים עצמם כמריטוקרטיים (ותחום ה-STEM הוא בבירור כזה), רווחת יותר אפליה על בסיס לא ענייני.[44] נילי תלמי מוסיפה שלושה רכיבים, הייחודיים לתחום ה-STEM ויש בהם כדי להביא לאפליית נשים והדרתן: סטראוטיפים מגדריים המונעים מראש את פנייתן של נשים לתחומים אלו, סביבות עבודה גבריות המאופיינות במיקרו-אגרסיות כנגד נשים, המשפיעות על קידומן בתחומים אלו ורצונן להישאר ולהתקדם בהם, והעובדה כי תחומים אלו מתבססים על עבודה אינדיבידואלית ללא אתוס של סיוע קהילתי.[45] נראה כי שילוב סינרגטי של סיבות אלו, ואף של סיבות רבות אחרות, הופך תחומים אלו לקרקע פורייה לאפליה, וכי קיימים בהם חסמים גלויים וסמויים, אותם יש לאתר בכל מוסד אקדמי בו יש דומיננטיות לתחומי ה-STEM.

לסיכום פרק זה, האתוס האקדמי החדש והישן, המשילות הקולגיאלית והמשילות הניהולית, האפליה בתחום ה-STEM, הם נושאים ייחודיים לאקדמיה, שיש לבחון היטב את החסמים הנוצרים במסגרתם. השמות הם שונים, אך הזרם הרעיוני הוא אחד. ההנחה שקריטריונים ׳אובייקטיביים׳ של מצוינות אקדמית, של תפוקה, של יעילות, או אף של הבנה מדעית פשוטה כמשמעה, הם בסיס הוגן לקליטה, קידום ותגמול של נשים באקדמיה היא הנחה שגויה. מאחורי מילים ׳אובייקטיביות׳ אלו מסתתרים מנגנונים מוכרים של הערכה על בסיס מודל גברי, של רשת קשרים חברתית המעדיפה גברים, ושל אפליה והדרה ללא כל בסיס ענייני. כל אלו לובשים לבוש מיוחד כשהם מגיעים לאקדמיה, ומסתתרים מאחורי מנגנונים מדירים מתוחכמים. השאיפה להוגנות מגדרית באקדמיה צריכה להביא לזיהוי מנגנונים אלו בלבושם האקדמי, לחשיפת הדרך בה הם תורמים להדרה ולאפליה של נשים, ולפירוקם והחלפתם במנגנונים שיוכלו לקדם הוגנות מגדרית, מבלי לפגוע באתוס העומד בבסיס המוסדות האקדמיים, אתוס של מצוינות במחקר ובהוראה, ושל אוטונומיה אקדמית, תוך הבהרה כי מיגורה של האפליה המגדרית אינו פגיעה באתוס זה, אלא שימורו וקידומו, תוך השגת מטרה חברתית חשובה לא פחות, מטרת ההוגנות המגדרית.

[44] Joan C. Williams, Katherine W. Phillips and Erika V. Hall, *Tools for change: Boosting the retention of women in the STEM pipeline,* 6 JOURNAL OF RESEARCH IN GENDER STUDIES 11 (2016).

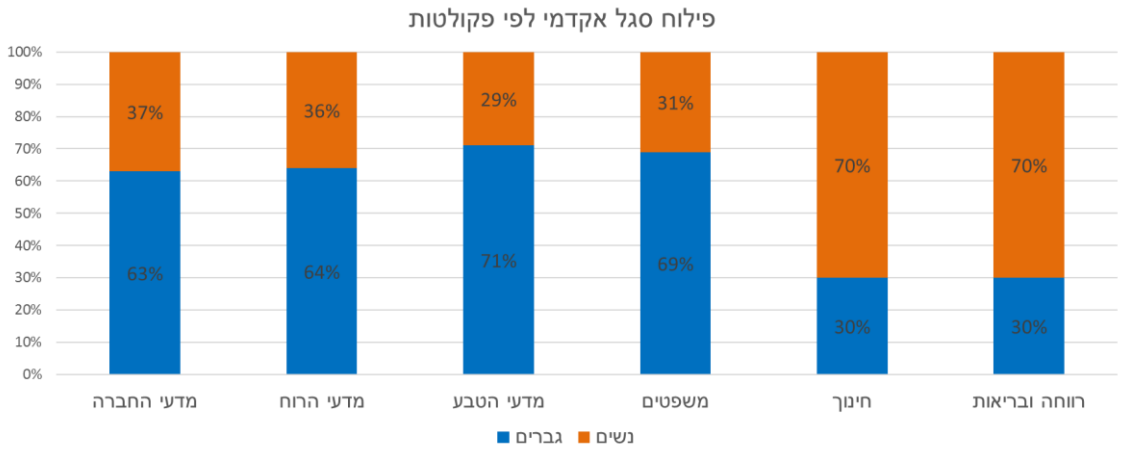
[45] נילי תלמי ״אי שוויון מגדרי באקדמיה בכלל ובמקצועות המדע והטכנולוגיה בפרט: נראות, סיבות, פתרונות ו׳מה הלאה׳״ **דו״ח הוועדה האקדמית של המועצה לקידום נשים במדע** (משרד המדע והטכנולוגיה, 2018).

ז. הוגנות מגדרית באוניברסיטת חיפה

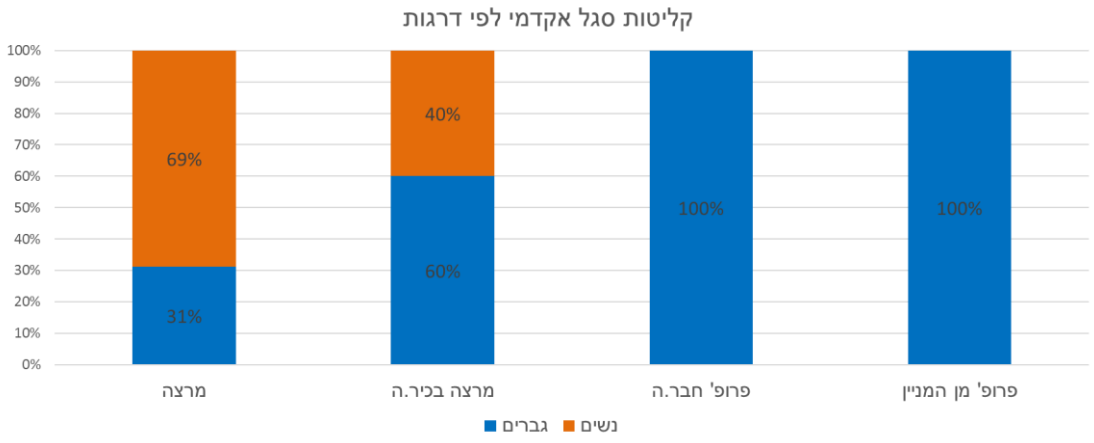
לאוניברסיטת חיפה נתוני פתיחה טובים מבחינת הוגנות מגדרית, הן מבחינת היחס בין גברים לנשים והן באחוז הנשים שהגיעו לדרגות אקדמיות בכירות.[46] לצד זאת, פילוח של הנתונים על פי פקולטות חושף בעייתיות שאינה משתקפת בנתונים הכלליים.

להלן נתונים ברמת הפקולטה המשקפים שוני מספרי של סגל גברי לעומת סגל וקליטת נשים לעומת גברים בשנים תש"פ – תשפ"א.

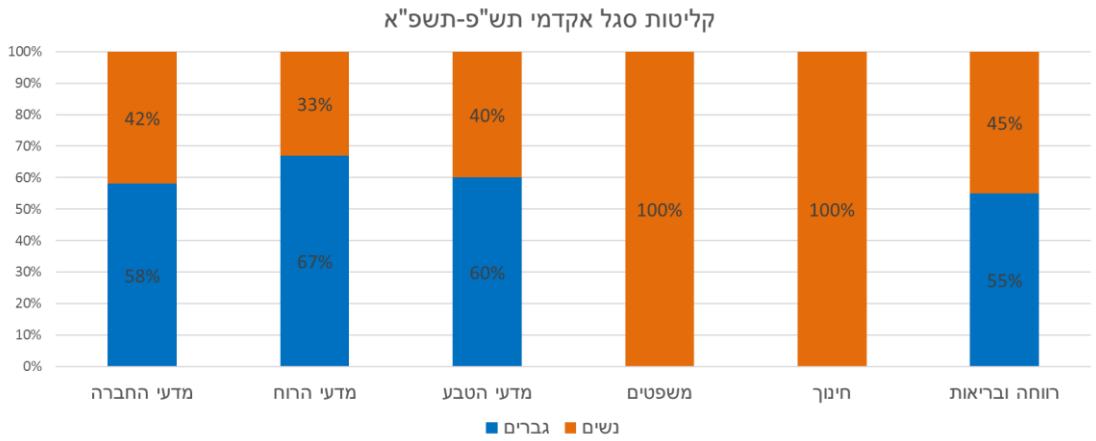
נתוני סגל באוניברסיטת חיפה



נתוני קליטה באוניברסיטת חיפה



[46] הנתונים הנוגעים לאוניברסיטת חיפה נמסרו מאגף משאבי אנוש באוניברסיטת חיפה והם נכונים לחודש פברואר 2021.



כעולה מהנתונים, בפקולטות המובילות באוניברסיטה, מבחינת משקלן המספרי, הפקולטה למדעי הרוח והפקולטה למדעי החברה, מספר הנשים נמוך משמעותית ממספר הגברים וכך גם בדרגות הגבוהות. עוד עולה כי יותר נשים מגברים נקלטות בדרגת מרצה ויותר גברים מנשים נקלטים בדרגת מרצה בכיר ומעלה.

לתחום ה-STEM ייצוג נמוך יחסית בחיפה, שחלקו ממוקם בפקולטה למדעי החברה. מכל מקום, תחום ה- STEM אינו מהווה חסם משמעותי בפקולטה זו. הפקולטה בכללותה מתאפיינת מחוסר שוויון מגדרי; הדברים נכונים גם לגבי הפקולטה למדעי הרוח. נראה אם כן כי הדרך לשוויון מגדרי עוד ארוכה גם באוניברסיטת חיפה, הגם שעל פי נתוני הבסיס האוניברסיטה קרובה ליעדים שהגדיר ות"ת בתכנית קו המשווה.

נזכיר כמה שיקולים רלוונטיים לאור תמונת המצב האמורה. האוניברסיטה נוסדה מבחינה היסטורית כמוסד העוסק במדעי החברה והרוח. אכן, תחום ה-STEM מתפתח בחיפה בשנים האחרונות וניכר המאמץ לשלב בו נשים, אך אבסולוטית המספרים קטנים והתחום אינו מפותח, ועל כן את עיקר בעיית אי השוויון המגדרי יש לאתר במקומות אחרים.

מהנתונים עולה כי קיים רוב הנשי בפקולטות לחינוך ורווחה ובריאות, לעומת רוב גברי מובהק בחברה ורוח, גם בדרגות הגבוהות. מצב זה דורש שינוי. פקולטות קטנות כגון משפטים או מדעי הטבע אינן משנות את תמונת המצב הכללית. ראוי לבחון את המצב בכל הפקולטות, ולפעול לשיפורו, אך נראה את עיקר המאמצים חשוב להקדיש לבעייתיות העולה מהנתונים הקשורים לפקולטות למדעי החברה והרוח.

ח. קו המשווה ואוניברסיטת חיפה

ות״ת (הוועדה לתכנון ותקצוב), היא הגורם המתכנן התקציבי של המועצה להשכלה גבוהה. בשנים האחרונות, מאז החלטת ות״ת ומל״ג מינואר 2019, מקדמת ות״ת את עקרון ׳ההוגנות המגדרית׳ באמצעות תוכניות להגדלת ייצוגן של הנשים בקרב הסגל האקדמי. לאחרונה מפעילה ות״ת תוכנית לתמיכה באמצעות מדד ׳קו המשווה׳, שפותח על מנת לקדם ׳הוגנות מגדרית׳ במוסדות אותם מתקצבת ות״ת, לרבות אוניברסיטת חיפה. נימוקי ות״ת למהלכים אלו מבוססים על הירידה החדה בשיעור הנשים בסגל האקדמי ככל שהדרגה עולה, וכן על קיומם של תחומים בהם ייצוג הנשים נמוך במיוחד, במיוחד בתחומי ה-STEM. במסגרת זו הקצתה ות״ת תקציב ייעודי לפעילות יועצות הנשיא/ה להוגנות מגדרית במוסדות להשכלה גבוהה, ותתמוך בפרויקטים רוחביים לקידום הוגנות מגדרית באקדמיה.

לאחרונה פרסמה ות״ת את הקריטריונים למתן התמיכה למוסדות האקדמיים על בסיס קידום הוגנות מגדרית, האמורים להביא ליצירת תוכנית אסטרטגית חמש-שנתית שתוגש לות״ת על ידי כל מוסד. הקריטריונים אותם דורש הות״ת לקדם הם קריטריונים כמותיים, המבוססים על מספר הנשים בסגל האקדמי, ומספרן בדרגות השונות של הקידום האקדמי, וכן קריטריונים איכותיים –

א. ייצוג נשים בוועדות ובקרב בעלי תפקידים.

ב. סדנאות מנהיגות והטמעה מגדרית.

ג. שוויון והוגנות בתעסוקה.

ד. עיצוב סביבה מוסדית תומכת מגדר.

ה. תוכנית רגישת מגדר להתמודדות עם מגיפת הקורונה והשלכותיה.

תכנית ׳קו המשווה׳ הינה צעד חיובי לקראת השגת שוויון מגדרי והוגנות מגדרית באקדמיה הישראלית. עם זאת, התוכנית אינה מתייחסת ברזולוציה הנכונה לכל מוסד ומאפייניו, ולכן הפעולה במסגרתה מוגבלת באפשרות להשגת יעדים מכווני מוסד, כשמדובר במוסד ספציפי. כמו כן המשאבים הכספיים הניתנים במסגרתה הם נמוכים ומצומצמים. התוכנית שמה דגש מיוחד על STEM, ואינה מספקת מענה למוסדות בהם הבעיה בתחום ההוגנות המגדרית אינה בתחומים אלו, או שאין בהם תחום STEM מפותח. כפי שראינו, אוניברסיטת חיפה עונה על שני קריטריונים אלו בדיוק – תחום ה-STEM בה רחוק מלהיות מפותח, והחסמים שאותרו בה אינם מתייחסים לרוב ל-STEM. יש לפעול במסגרת התוכנית באופן המיטבי, אך להמשיך ולפעול במישורים נוספים, הן ברמת הדרישה של המוסדות מהמל״ג ומות״ת, והן ברמה הסובבת את הארגון האקדמי (ממשלה, רשויות, עיריות, משרד החינוך, תקשורת ועוד). השגת השוויון המגדרי צריכה להיות יעד מערכתי עיקרי הדורש פעולה במישורים שונים. השתלבות מיטבית של אוניברסיטת חיפה במסגרת ׳קו המשווה׳ היא רק אחד ממישורים אלו.

במסגרת זו הוגשה, בסוף מאי 2021 ״תוכנית אסטרטגית״ (המצורפת בזה כנספח לנייר העמדה) כחלק מהשתלבות אוניברסיטת חיפה ב״קו המשווה״, המתייחסת לשנים תשפ״א – תשפ״ה. להלן תנותח התוכנית, והדרכים בהם ניתן ליישמה לפי האמור בנייר עמדה זה.

התוכנית הציבה יעדים כמותיים לקליטה ולקידום. יעדים אלו מהווים, כמובן, התקדמות בכיוון הנכון, אך אם לא ילוו בצעדים המתייחסים לבעיות המבניות שהוצגו במסמך זה, יהיו בגדר הישג חסר משמעות, שכן, כפי שהתוכנית האסטרטגית עצמה מדגישה ״אוניברסיטת חיפה ניצבת בשערי תוכנית ׳קו המשווה׳ כשהיא קרובה ליעדים שהוגדרו במסגרת התוכנית.״

אך מלבד היעדים הכמותיים, שבהחלט ניתן להשיג, מונה התוכנית מספר רב של צעדים ממשיים (כהגדרת התוכנית ׳איכותניים׳) שיינקטו לאיתור והסרת חסמים מגדריים. ההמלצה על צעדים אלו הם פרי עבודתו של מערך ההוגנות המגדרית באוניברסיטה, אך אינם צעדים אותם הגו נשות מערך ההוגנות המגדרית מליבן. צעדים אלו נבחרו על ידינו מ׳תפריט׳ שהוצג על ידי הות״ת, שלא ניתן היה לחרוג ממנו. בשל כך אין הצעדים שנבחרו ׳תפורים למידה׳ של אוניברסיטת חיפה, ויש לבחון את האופן בו ייושמו צעדים אלו בהקשר המאוד מסוים של התנאים השוררים באוניברסיטה.

להלן יימנו הצעדים המוצעים:

א. **הקמת מערך ההוגנות המגדרית** – המדובר במהלך המנהלי במסגרתו נכתב נייר עמדה זה. מערך זה הוא חיוני לא רק לביצוע התוכניות, אלא לשלב הניטור והפיקוח, שכפי שנדגיש בהמשך נייר עמדה זה, הוא בעל חשיבות עליונה להשגת מטרת ההוגנות המגדרית. הקמת המערך, חיזוקו והפעלתו השוטפת הינם לכשעצמם הישג משמעותי בחזית ההוגנות המגדרית, ויש לשאוף להמשך דרך זו גם לאחר סיום התוכנית האסטרטגית בשנת תשפ״ה.

ב. **הגדרת שלושה עקרונות ליבה לשיפור היעדים הכמותיים והאיכותניים** – לפי הניתוח בנייר עמדה זה, בניתוח מספרי אין די. יש לבחון את החסמים הספציפיים, אם בחתך רוחב, בשאלת היחס המספרי בין גברים ונשים בחוגים ובפקולטות, ואם בחתך אורך, בשאלות הנוגעות לקידום בסולם הדרגות האקדמי. להלן הצעדים שהוצעו:

1) קליטת מועמדות ישירות לדרגת ׳מרצה בכירה׳

2) העדפה מתקנת בקבלה

3) שינוי מנעד רכיבי תיק המועמדות לקליטה

צעדים אלו הם המתבקשים לקליטה הוגנת מגדרית באוניברסיטת חיפה, לפי הניתוח בנייר עמדה זה, אך יש ללוות אותם בהליכים מתמידים של בדיקה וניטור, ולהבחין כי המדובר בצעדים שדורשים יישום מדויק ומושכל. להלן ינותחו הכשלים האפשריים ביישומו של כל צעד מסוג זה, מהם יש להימנע –

1) קליטת מועמדות ישירות לדרגת ׳מרצה בכירה׳ – כאמור בנייר עמדה זה, המדובר בצעד חשוב בכיוון הנכון, שעשוי לפתוח חסמים, לפרוץ תקרות זכוכיות ולהצעיד את ההוגנות המגדרית באוניברסיטה צעד גדול קדימה. עם זאת, יישומו של צעד זה צריך להיות נבון ומושכל. ביישום תוכנית זו יש לוודא כי במקום החסמים הישנים, שהשאירו נשים בדרגת ׳מרצה׳ במשך שנים ארוכות, לא נוצר חסם חדש בתהליך הקליטה עצמו, כאשר ועדות קליטה תעדפנה שלא לקבל כלל נשים, שאינן עומדות מבחינה מספרית באחד הקריטריונים (כגון מספר הפרסומים או איכותם), במקום לקבלן לדרגת מרצה בכירה. הפתרון במקרה זה הוא ניטור, פיקוח, ובדיקות חוזרות ונשנות באשר ליעילותו של הצעד, ולאי יצירת חסם חדש במקום החסמים הישנים.

2) העדפה מתקנת בקבלה – המדובר בצעד הצהרתי בעיקרו, שיישומו בחיי המעשה תלוי בקיומה של סביבה תומכת הוגנות מגדרית. הגדרת שני תיקי מועמד כשווים באופן שיאפשר להפעיל את הכלל המחייב קבלת אישה במקרה זה נתונה להערכה סובייקטיבית, ואינה יכולה להתבסס על פרמטרים קשיחים. מכאן – אם יישום הצעד בלב שלם ובנפש חפצה, הרי שיהיה בו כדי להסיר חסמים, ולקדם שוויון מגדרי. אם יישום הצעד בידי ועדות קליטה מסוג אלו שהביאו למצב הנוכחי שיש לתקנו, ברור כי אלו יכולות להחליט, כשם שהחליטו עד עתה, כי תיקי המועמדים הגברים הם כה עדיפים עד שאין מקום להפעלת הכלל, ולקבל את המועמד הגבר ש׳תיקו עדיף׳ מבלי לשקול ברצינות קבלת המועמדת האישה.

3) שינוי מנעד קריטריונים לקליטה – החובה בהשתלמות בתר-דוקטורט בחו״ל כתנאי לקליטה כסגל האקדמי, מהווה חסם משמעותי בפני נשים, שמחויבותן הנטענת לחיי משפחה מונעת מהן לצאת להשתלמות זו. חלוקת ההשתלמות לתקופות קצרות או השתלמות לאחר קליטה יסייעו בצמצום/הסרת חסם זה בפני נשים. צעד זה הוא מבורך לכשעצמו, וכשהוא משתלב בצעדים נוספים שמחייבת התוכנית האסטרטגית, כמו תוכנית המלגות לנשים המיועדת לסייע בקבלה לבתר-דוקטורט בחו״ל, ייתכן שיהיה בו כדי להסיר או להחליש מאוד את עוקצו של חסם מסוים זה. עם זאת, יש לחזור ולהדגיש כי חסם זה אינו עומד בפני עצמו, וגם בתר-דוקטורט מוצלח בחו״ל אינו ערובה לקבלה למשרה אקדמית, ומספר המשרות המוצעות לנשים הוא קטן ממספר המסיימות בתר-דוקטורט בחו״ל.

ג. **יוזמות לעיצוב סביבה תומכת מגדר ומשפחה** – גם אלו חשובות בפני עצמן, לעיצוב מערכת אקולוגית אוניברסיטאית ידידותית לנשים, שתקדם הוגנות מגדרית. יש לברך

עליהן כצעד נלווה לצעדים הקשורים באיתור ומניעת החסמים. ברור כי סביבה מגדרית תומכת, תסייע להחליש את החסמים הקיימים, ותהווה מנוף לקידום יתר הצעדים. כך, למשל, ועדות קליטה וקבלה הפועלות במסגרת סביבה 'נכונה' במערכת ידידותית לנשים, יכולות להגיע להחלטות מאוזנות ושקולות יותר בבחינת תיקי מתמודדים ומתמודדות על משרה אקדמית, לעומת ועדות הפועלות באקלים של 'מועדון גברים סגור'. כך שהצלחתם של כלל רכיבי התוכנית האסטרטגית תלויה גם בשינוי האווירה שאמורים צעדים אלו ליצור. וכך, מניעת הטרדות מיניות, שימוש בשפה נטולת מגדר, והשתתפות בסדנאות, מעבר להיותן צעד מתבקש בפני עצמו, מהווים מסגרת תומכת ליתר הצעדים, כך שגם אם השפעתם היא עקיפה, היא ודאי נדרשת.

ד. **תוכנית מלגות לנשים להשתלמות בתר דוקטורט בחו"ל או בתוכנית משולבת בחו"ל ובארץ.** גם צעד זה מבוסס על התפיסה שהיעדרו של פוסט-דוקטורט בחו"ל הוא חסם משמעותי בפני נשים. על אף שיש לברך על צעד זה בפני עצמו, והמדובר בהשקעת משאבים בכיוון נכון, עדיין יש לדאוג לכך שמסיימות תוכנית מלגות זו תשתלבנה באקדמיה עם שובן.

ה. **תוכנית ייעודית להתמודדות עם השלכות הקורונה** – המדובר בצעד שהיה ב'תפריט' שהוצע על ידי תוכנית 'קו המשווה' לבחירה בצעדים איכותיים. התוכנית מוצעת בשנים תשפ"א – תשפ"ה, בהן השפעת נגיף הקורונה ניכרת בכל תחומי החיים, וודאי שיש להתייחס בשלב זה לבעיות שנוצרות עבור נשים (וגברים) כתוצאה מהמגיפה העולמית. עם זאת, ניתן להניח שמרבית הצעדים המומלצים היו ננקטים גם ללא התוכנית האסטרטגית, וכי השפעתם של אלו תפוג עם סיום זמן פעולתה של התוכנית האסטרטגית, ובמילים אחרות – הצעדים נדרשים, אך אינם מהווים צעד בהסרת חסמים לטווח הארוך.

ו. **הקמת רשת תמיכה ותוכניות חניכה (mentoring)** – כאמור, יצירת מערכת אקולוגית ידידותית לנשים הרואה בקידומן של נשים צעד מתבקש וראוי, ובהוגנות מגדרית מטרה לכשעצמה, היא מסגרת תומכת הנדרשת לקידום שאר הצעדים עליהם המליצה התוכנית, וברוח זו יש לראות גם צעדים אלו, לא רק כצעדים ראויים לכשעצמם, אלא גם כמנוף לקידומם של הצעדים האחרים.

ט. ניטור ככלי מרכזי לצורך קידום הוגנות מגדרית

הצלחת התכנית האסטרטגית שהוגשה במסגרת קו המשווה תלויה בהקמה ותיחזוק של מערך בקרה וניטור, הן בזמן הפעלת התכנית והן לאחריה. זה המקום להדגיש את חשיבותו של הניטור ככלי מרכזי בגזרת המאבק להשגת שוויון מגדרי. הניטור יסייע להטמעת חשיבה מגדרית (gender mainstreaming), כלומר שילוב נושא קידום ההוגנות המגדרית כפקטור רלוונטי בכל ההחלטות, הפעולות והתוכניות הרוטיניות באוניברסיטה, ובכל החלטה בעלת משמעות תקציבית. ניתן לראות דוגמה להטמעה מסוג זה בהחלטת ממשלה 2084 מיום 7.10.2014, בה הוחלט על ניתוח מגדרי של תקציב המדינה והטמעת חשיבה מגדרית בתהליכי התקצוב של כלל תקציב המדינה.

'ניטור' הוא איסוף מאורגן של מידע ונתונים, על פי קריטריונים מוגדרים, על מנת לעמוד בזמן אמת על יישומה של מדיניות, ולהדגיש את השינויים הנדרשים. ניטור שונה מ'הערכה' ממנה משתמע ניתוח בדיעבד של המדיניות, בנקודת הזמן שלאחר יישומה.[47] פרקטיקת ניטור המתייחסת לתוכנית להוגנות מגדרית באקדמיה עשויה לכלול את הצעדים הבאים:

1. יצירת בסיס נתונים של המצב הקיים הנוגע לפערי מגדר בפרמטרים הרלוונטיים לאוניברסיטה (קידום, שכר, פרסומים, קבלת מענקים, וכיוצא בזה).
2. ניסוח תוכנית פעולה להוגנות מגדרית שמטרתה להביא לשינוי בפערי המגדר שהתגלו בבסיס הנתונים, ויצירת 'רוח מוסד' על פי גיוסים חדשים ייערכו תוך הקפדה על ייצוג מגדרי שווה.
3. בדיקה עיתית של השינוי השנתי בנתונים – פערים במשכי קידום, פערי שכר, מספר פרסומים, מספר הגשות של בקשות לקרנות תחרותיות, וכיוצא בזה.
4. שינוי התוכנית ודרכי הפעולה בהתאם לשינוי במדדים.

ניטור מסוג זה הפך מדרך פעולה בה יכול מוסד לבחור על פי נטייתו והעדפתו, לתקן אירופי. במסמך של האיחוד האירופי משנת 2012, שהגדיר את תוכנית ארבעת השלבים להוגנות מגדרית (שהם כזכור ניתוח, תכנון, יישום וניטור)[48] מגדיר האיחוד "תוכנית להוגנות מגדרית" שעיקריה:

א. ניהול בקרה והערכה של פרוצדורות ופרקטיקות המאפשרות נטור מגדרי.
ב. יישום אסטרטגיות חדשניות לתיקון כל הטיה קיימת.
ג. הצבת יעדים ותהליכי ניטור לפי אינדיקטורים.

בהדרגה הופכים הליכי הוגנות מגדרית באקדמיה להליכי חובה. כך, מוסד אקדמי ישראלי, ובכלל זה אוניברסיטת חיפה, חייב לקיימם אם הוא מעוניין להגיש בקשות למענקים של האיחוד האירופי, או לעמוד בדרישות מל"ג. האיחוד האירופי עצמו מפרסם משנת 2003 דו"ח שנתי של ניטור והערכה המכונה "SheFigures", והנוגע ל-28 מדינות האיחוד האירופי ומדינות שותפות, חלקן מועמדות לקבלה לאיחוד, וחלקן, סמוכות גיאוגרפית ותרבותית לאיחוד כישראל, ארמניה, בוסניה-הרצגובינה, גיאורגיה, מולדובה אוקראינה ותוניסיה.[49]

מצב דברים זה, בו הופך הניטור המגדרי מבחירה חופשית של הארגון לתקן כפוי, עשוי לייצר מתח בין שני נרטיבים מכוננים של האקדמיה כגוף מקצועי. האחד הוא של האקדמיה כגוף המחויב להוגנות מגדרית העומד בחזית המאבק לשוויון. השני, של האקדמיה כגוף בלתי תלוי, ששיקוליו היחידים הם מצוינות במחקר ובהוראה. הניטור עשוי להיתפס כהתערבות בחופש האקדמי ובחירות העומדת בבסיסו של האתוס האקדמי. אך המדובר במתח הניתן ליישוב. מצב הדברים הנוכחי, בו שרירים וקיימים באקדמיה פערים ממשיים בין גברים ונשים, פוגע במטרת המצוינות האקדמית, שהיא הרציונל לדרישת האוטונומיה האקדמית.

---

[47] Mohga Kamal Smith, *Enhancing Gender Equity in Health Programs: Monitoring and Evaluation*, 9 GENDER AND DEVELOPMENT 95 (2001).

[48] European Commission, לעיל ה"ש 14.

[49] לדוגמה הדו"ח לשנת 2018: European Commission, *SheFigures 2018*

דומה שהיעד אליו ראוי לשאוף הוא נרטיב מכונן חדש הממזג בין השניים. הנרטיב החדש ימוקד, כקודמו, במצוינות האקדמית, אך ידגיש כי אי-הוגנות מגדרית היא חסם בפני מצוינות; כי מוסד השואף למצוינות אינו יכול לדחוק אל הצד ולהדיר נשים. הוגנות מגדרית היא מטרה מוצדקת בפני עצמה, שיש לשאוף אליה בשל שיקולים חברתיים של שוויון. אך בה בעת, הוגנות מגדרית היא כלי להעצמת מצוינות אקדמית של כל ארגון אקדמי.

לסיכום, השתלבות אוניברסיטת חיפה בתוכנית 'קו המשווה' וביצוע הצעדים המומלצים בתוכנית האסטרטגית הינם צעד חיובי, הכרחי ומתבקש. אך בכך אין די. יש לפעול באופן רציף במסגרת מערך ההוגנות המגדרית, לניטור מתמיד ופיקוח מתמיד. מטרת הניטור והפיקוח תהיה לבחון שהצעדים הננקטים, הן אלו המיועדים לעמוד ביעדים מספריים, והן אלו המיועדים ליצור סביבה הוגנת יותר לטווח הארוך כתוכניות מילגות או רשת תמיכה, אכן מסירים את החסמים שנתגלו, אינם יוצרים חסמים חדשים, ויש בהם כדי לקדם את אוניברסיטת חיפה בצורה מעשית אל עבר 'הוגנות מגדרית'.

י. ביבליוגרפיה

מאמרים

א. מאמרים בעברית

- אילנה אבישר ונורית דביר, "גברים ונשים בלימודי הוראה ומחשבים: מניעים ותפיסות מגדריות ומשפחתיות" **דפים** 51, 140 (2011).

  גלית אהרן "קריירות מגדריות בישראל והשפעתן על שכר" **סוציולוגיה ישראלית** יח 31 (2016).

- גד יאיר "עקומת המספריים באוניברסיטאות: שאיפות וריאליזם דפרסיבי בקרב דוקטורנטיות באקדמיה" **מגדר ואתניות בהשכלה הגבוהה בישראל** 75 (רחל הרן-לזרוביץ ויזהר אופטלקה עורכים 2009).

- יהודה שנהב "מאפיינים ארגוניים המשפיעים על ייצוג נשים וקידומן באקדמיה הישראלית", **מגמות** לד 77 (1991).

ב. מאמרים באנגלית

- Joan Acker, *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations,* 4 GENDER AND SOCIETY 139 (1990).
- Joan Acker, *Inequality Regimes: Gender, Class and Race in Organizations,* 20 GENDER AND SOCIETY 441 (2006).
- James N, Baron and William T. Biebly, *Bringing the Firms Back In: Stratification, Segmentation and the Organization of Work*, 45 AMERICAN SOCIOLOGICAL REVIEW 737 (1980).
- Nancy M. Carter and Christine Silva, *Pipeline's Broken Promise*, CATALYST (2010).

  https://www.catalyst.org/wpcontent/uploads/2019/01/Pipelines_Broken_Promise_Final_021710.pdf
- Robin J. Ely and Debra E. Meyerson, *Theories of gender in organizations: A new approach to organizational analysis and change,* 22 RESEARCH IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR (2000).
- Bede Harris, *Corporatisation, Managerialism and the Death of the University Ideal in Australia,* 7 JOURNAL OF POLITICS AND LAW 63 (2014).
- Maria Jepsen and Ute Klammer, *Editorial,* 10 TRANSFER – EUROPEAN REVIEW OF LABOUR AND RESEARCH 157 (2004).
- Kirsi-Mari Kallio, Tomi J Kallio, Janne Tienari and Timo Hyvönen, *Ethos at Stake: Performance Management and Academic Work in Universities,* 69 HUMAN RELATIONS 685 (2015).
- Mohga Kamal Smith, *Enhancing Gender Equity in Health Programs: Monitoring and Evaluation*, 9 GENDER AND DEVELOPMENT 95 (2001).
- Tracy A. LaPierre and Mary K. Zimmerman, *Career advancement and gender equity in healthcare management,* 27 GENDER IN MANAGEMENT: AN INTERNATIONAL JOURNAL 100 (2012).
- Corinne A. Moss-Racusin, John F. Dovidio, Victoria L. Brescoll, Mark J. Graham, and Jo Handelsman, *Science Faculty's Subtle Gender Biases*

Favor Male Students, 109 PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES 16474 (2012).

- Alicen Nickson, *A qualitative case study exploring the nature of New Managerialism in UK higher education and its impact on individual academics' experience of doing research*, 45 JOURNAL OF RESEARCH ADMINISTRATION 47 (2014)
- Thorsten Nybom, *The Humboldt Legacy: Reflections on the Past, Present, and Future of the European University*, 15 HIGHER EDUCATION POLICY 141 (2003).
- Ernesto Reuben, Paula Sapienza and Luigi Zingales, *How Stereotypes Impair Women's Careers in Science*, 111 PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES 4403 (2014).
- Patricia C. Salinas and Claudia Bagni, *Gender Equality from a European Perspective: Myth and Reality*, 96 NEURON 721 (2017).
- Jason M. Sheltzer and Joav C. Smith, *Elite Male Faculty in the Life Sciences Employ Fewer Women*," 111 PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES 10107 (2014).
- Marta Vohlídalová, *Early-Career Women Academics: Between Neoliberalism and Gender Conservatism,* 26 SOCIOLOGICAL RESEARCH ONLINE 27 (2020).

- Joan C. Williams, Katherine W. Phillips and Erika V. Hall, *Tools for change: Boosting the retention of women in the STEM pipeline,* 6 JOURNAL OF RESEARCH IN GENDER STUDIES 11 (2016).
- Hilary P.M. Winchester and Lynette Browning, *Gender equality in academia: a critical reflection*, 37 JOURNAL OF HIGHER EDUCATION POLICY AND MANAGEMENT 269, 274 (2015).

ג. ספרים בעברית

אורנה ששון-לוי, עדנה לומסקי-פדר (עורכות), מגדר בבסיס: נשים וגברים בשירות הצבאי, הקיבוץ המאוחד, (2018).

ד. ספרים באנגלית

- Sandra Laursen and Ann E. Austin, Building Gender Equity in the Academy (2020)

מקורות נוספים

ה. מקורות בעברית

- הדס בן אליהו וזאב לרר, "המדריך לייעוץ והתערבות מגדרית בארגונים" (מכון ון-ליר, 2018)

https://www.vanleer.org.il/wp-content/uploads/2020/03/%D7%9E%D7%93%D7%A8%D7%99%D7%9A-%D7%99%D7%99%D7%A2%D7%95%D7%A5-%D7%95%D7%94%D7%AA%D7%A2%D7%A8%D7%91%D7%95%D7%AA-%D7%9E%D7%92%D7%93%D7%A8%D7%99%D7%AA-%D7%91%D7%90%D7%A8%D7%92%D7%95%D7%A0%D7%99%D7%9D-%D7%92%D7%99%D7%A8%D7%A1%D7%94-%D7%93%D7%99%D7%92%D7%99%D7%98%D7%9C%D7%99%D7%AA.pdf

- גילי דרורי, "משילות וממשל" (מצגת בכנס 'מחוברות לאקדמיה', 2021).
- המועצה להשכלה גבוהה דו"ח הוועדה לקידום וייצוג נשים בהשכלה הגבוהה (2015).

https://che.org.il/wp-content/uploads/2016/11/%D7%A0%D7%A9%D7%99%D7%9D-%D7%93%D7%95%D7%97-%D7%A1%D7%95%D7%A4%D7%99.pdf

- יעל חסון, נגה דגן בוזגלו "בידול תעסוקתי ופערי שכר בין גברים ונשים" (מכון אדווה, 2015) http://adva.org/wp-content/uploads/2016/02/Bidul-1.pdf
- אלכסנדרה קלב, יפית אלפנדרי, אילה גינת וציפי ברמן "מדד הגיוון: ייצוג ושכר בשוק העבודה הפרטי והציבורי" (נציבות שוויון בעבודה, 2020).

https://www.gov.il/BlobFolder/reports/variability-measures-4th/he/workers-rights_equal-opportunities-at-work_variability-measures-4.pdf

- זאב לרר והדס בן אליהו "מפרקטיקה מגדרית לפרקטיקה של שוויון: מדריך למשתמשת" (מכון ון-ליר, 2015).
- נילי תלמי "אי שוויון מגדרי באקדמיה בכלל ובמקצועות המדע והטכנולוגיה בפרט: נראות, סיבות, פתרונות ו'מה הלאה'" **דו"ח הוועדה האקדמית של המועצה לקידום נשים במדע** (משרד המדע והטכנולוגיה, 2018).

א. מקורות באנגלית

- Elyse Ruest-Archambault, *Benchmarking Policy Measures for Gender Equality in Science,* (European Commission, Director-General for Research, 2008)
  https://www.femtech.at/sites/default/files/Benchmarking_Policy_Measures_0.pdf
- Kerry Carrington and Angela Pratt, *How far have we come: Gender disparities in the Australian Higher Education System.* (Social Policy Group, Department of the Parliamentary Library, Commonwealth of Australia, Current Issues Brief No. 31 2002-3)
  https://www.aph.gov.au/About_Parliament/Parliamentary_Departments/Parliamentary_Library/Publications_Archive/CIB/cib0203/03CIB31
- European Commission, *Gender and excellence in the Making* (2004)

https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ce10dfeb-4e36-49ed-a9ec-b2182c8b986f

- European Commission, *Communication From the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions* (2012)

  https://eige.europa.eu/sites/default/files/era-communication_en_2012.pdf

- European Commission, *SheFigures 2018*

  https://ec.europa.eu/info/publications/she-figures-2018_en

- European Institute of Gender Equality, *What is a Gender Equality Plan (GEP)* (2016)

  https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/what-gender-equality-plan-gep

- Anke Lipinsky, *Gender Equality Policies in Publuc Research,* (Publications Office of the European Union, 2014)

  http://publications.europa.eu/resource/cellar/39136151-cb1f-417c-89fb-a9a5f3b95e87.0001.03/DOC_2

- Office of the Special Adviser to the Secretary-General on Gender Issues and Advancement of Women, *Important Concepts Underlying Gender Mainstreaming* (2001)

  https://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/factsheet2.pdf

- UNESCO's Gender Mainstreaming Implementation Framework, *Baseline Definitions of Key Concepts and Terms* (2003)

  http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/BSP/GENDER/PDF/1.%20Baseline%20Definitions%20of%20key%20gender-related%20concepts.pdf

יא. נספח

"הוגנות על הכרמל"

<u>תכנית אסטרטגית לקידום הוגנות מגדרית תשפ"א-תשפ"ה - אוניברסיטת חיפה</u>

<u>הוגשה לות"ת במסגרת "קו המשווה"</u>

אוניברסיטת חיפה רואה חשיבות עליונה בקידום ההוגנות המגדרית ויצירת סביבה אקדמית שוויונית בה ניתן ייצוג הולם וראוי לנשים בכל הדרגות והתפקידים. תכנית אסטרטגית זו תפתח בפירוט נתוני ההוגנות המגדרית באוניברסיטה הנכונים לשנת תש"פ, ויעדים הפרטניים אותם תציב לעצמה האוניברסיטה לשנים הקרובות על רקע הנתונים הללו. כמו כן תפרט תכנית זו מנגנונים שונים שנועדו הן לזיהוי החסמים המונעים הוגנות מגדרית מלאה כיום, והן צעדים הצפויים להינקט להסרת חסמים אלה. נציין כי אוניברסיטת חיפה מצידה נתונים הכלליים טובים ביחס לנתוני אוניברסיטאות אחרות, הן מבחינת הייצוג הכללי של נשים באוכלוסיית האוניברסיטה והן מבחינת ייצוגן בקרב בעלי.ות הדרגות הבכירות. עם זאת האוניברסיטה שואפת לא רק להמשיך ולהוביל בכל הנוגע להוגנות מגדרית, אלא לשפר את הנתונים ולחתור לעבר שוויון אמיתי ומלא בין כתליה. לצורך כך התכנית האסטרטגית תתמקד בקידום המדדים שהותוו בתכנית 'קו המשווה' ע"י הועדה לתכנון ולתקצוב (ות"ת) של המועצה להשכלה גבוה (מל"ג), באיתור האתגרים הייחודיים העולים הן מנתונים אלה והן מנתונים נוספים ופיתוחו מענים הולמים.

בפתח הדברים נציין כי היסטורית, אוניברסיטת חיפה נוסדה כמתמחה בתחומי החברה והרוח. בשנים האחרונות מתרחבים התחומים הנחקרים בה ומתווספים חוגים מתחום המדעים. עם זאת, מקומם המרכזי של מדעי החברה והרוח באוניברסיטת חיפה נשמר. ייחודיות זו מאפשר התמקדות בהוגנות מגדרית באקדמיה מעבר להתמקדות המקובלת היום ב- STEM ובמדעים המדויקים, וזיהוי מוקדים ואתגרים לקידום הוגנות מגדרית גם בתחומים רכים יותר.

אוניברסיטת חיפה ניצבת בשערי תכנית 'קו המשווה' כשהיא קרובה ליעדים שהוגדרו במסגרת התכנית: באוניברסיטה 571 חברי וחברות סגל אקדמי בכיר- 247 נשים, המהוות 43.2% מכלל חברי.ות הסגל ו- 324גברים שמהווים 56.8%. באוניברסיטה 268 חברי וחברות סגל בדרגות הבכירות (פרופ' חבר/ה ופרופ' מן המניין)- 95 נשים, המהוות 35.5% מכלל חברי.ות הסגל, ו-173 גברים. נתוני הקליטה ההתחלתיים לשנה זו מצביעים בשוויון בשיעור הנקלטים והנקלטות (18 נשים מתוך 35 חברי.ות סגל שנקלטו). האוניברסיטה מציגה נתונים טובים גם באשר למינוי נשים לתפקידים בכירים. באוניברסיטה מכהנות 8.5 נשים בתפקידים בכירים (סגניות נשיא, ראשות בתי ספר ודיקניות). אם כך נשים מהוות 42.5% מתוך שכבת ההנהלה הבכירה כפי שהוגדרה בתכנית 'קו המשווה'. יועצת הנשיא הממונה על ההוגנות המגדרית כפופה ישירות לנשיא האוניברסיטה, והיא עומדת בראשו של מערך הכולל סגל אקדמי ומנהלי. מנתוני הפתיחה החיוביים מתבקשת עבודת עומק יסודית לשכלול ההוגנות המגדרית באוניברסיטת חיפה, במסגרת הדרישות שהוצגו ע"י ות"ת מל"ג בתכנית 'קו משווה' ומעבר לכך.

מטרתנו היא הצגת שיפור מתמיד במדדים הכמותיים והאיכותניים השונים. להלן היעדים הכמותיים שהוגדרו מתוך האפשרויות שהוצגו בתכנית 'קו המשווה', בהתבסס על נתונים הפתיחה שהוצגו לעיל:

(1) שיעור קליטות נשים בהשוואה לשיעור הנשים בסגל האקדמי הבכיר במוסד – יעד של שוויון פריטטי בהתאם להגדרת הות"ת.

(2) שיעור קליטת נשים בדרגת מרצה בכירה בהשוואה לשיעור הקליטה בדרגת מרצה – הפחתה בקליטה בדרגת מרצה למינימום האפשרי והעדפה לקליטה בדרגת מרצה בכירה ומעלה.

(3) שיעור הנשים בדרגות פרופ׳ חברה ופרופ׳ מן המניין – שוויון פריטטי בין נשים לגברים בדרגות הפרופסורה.

יעדי הקליטה והקידום בפריסה שנתית, לשנים תשפ״א תשפ״ה:

	תש״פ	תשפ״א	תשפ״ב	תשפ״ג	תשפ״ד	תשפ״ה
% נשים בסגל בכיר	42.3%	43.8%	*	*	*	50%
% נשים בדרגות פרופ׳ (חברה ומן המניין)	35.3%	42.8%	**	**	**	50%
% נשים הנקלטות בדרגת מרצה	74%	50%	54%	50%	50%	50%
% נשים הנקלטות בדרגת מרצה בכירה	34%	44%	75%	50%	50%	50%

* שמירה על שיעור הנשים בסגל ועליה עד ל-50% כתלות בפרישות וקליטות.

** שמירה על שיעור הנשים בדרגות אלה ועליה עד ל- 50% כתלות בפרישות ובשלות לקידום.

הסעיפים הנבחרים מתוך החלק האיכותני הינם:

(1) גיבוש תוכנית פעולה רגישה מגדרית להתמודדות עם השפעת נזקי הקורונה (חובה).
(2) סדנאות להכרה ולימוד של הטיות מגדריות (חובה).
(3) עיצוב סביבה תומכת מגדר.

אוניברסיטת חיפה גיבשה תכניות פעולה שונות על מנת לספק מענה ולעמוד במדדים האיכותניים שנבחרו. המענה לסעיפים אלה ינתן במסגרת הצעדים לקידום הוגנות מגדרית שיפורטו בהמשך התכנית.

על מנת לאתר את המוקדים והצמתים בהם ישנו אתגר ממשי לקיומה של הוגנות מגדרי, ומציאת מענה לאתגרים אלה אוניברסיטת חיפה פועלת בשני צירים, ״מלמטה למעלה״ (Bottom Up) ו״מלמעלה למטה״ (Top Down). מתווה זה מאפשר התייחסות לכל התווך לאורכו מתפתחת קריירה אקדמית. בנוסף, מאפשר המתווה שיתוף פעולה נרחב עם כלל חברות וחברי הסגל לצד פיתוח יוזמות רחבות ברמה כלל מוסדית.

(1) ציר ה - **״מלמטה למעלה״** נועד לאתר באופן שיטתי וממוקד את החסמים והאתגרים הניצבים בפני נשים באוניברסיטה החל משלב כתיבת הדוקטורט ועד למינוין כפרופסוריות מן המניין. ציר זה מתמקד במתרחש בחוגים ובפקולטות ברמת המיקרו. פעולות בציר זה כוללות בין היתר: איסוף נתונים מגדריים עפ״י חוגים ופקולטות; ניתוח הנתונים והדפוסים העולים מהם; גיבוש תכנית ויעדים ייחודיים בהתאם לניתוח; שיחות אישיות עם כל נשות הסגל הנקלטות באוניברסיטה בכל שנה לזיהוי החסמים המגדריים שהן חוות ברמה האישית, שיחות אישיות עם נשות סגל המועמדות לקביעות ולקידום לזיהוי החסמים המגדריים שהן חוות בשלב זה ושנתקלו בהם בעבר, מיפוי ותמיכה בתכניות מנטורינג הקיימות בחוגים השונים כיום ועוד.
(2) ציר ה- **״מלמעלה למטה״** מתמקד ביעדים הכמותיים והאיכותיים ברמת המאקרו וגיבוש תכנית פעולה כוללת, המתבססת על שינוי נהלים ופעילות הסברה ברמת ההנהלה וברמה הכלל אוניברסיטאית. פעולות בציר זה כוללות בין היתר: קביעת יעדים כלל אוניברסיטאיים לקידום נשות סגל מדרגת מרצה ועד לדרגת פרופ׳ מן המניין; נקיטת יוזמות כלל אוניברסיטאיות לקידום דוקטורנטיות ובתר דוקטורנטיות (לרבות תכנית מלגות

ייעודית); סדנאות ומפגשים לפיתוח מודעות ומיומנויות בתחום ההוגנות המגדרית המיועדות להנהלת האוניברסיטה ופורום הדיקנים ועוד.

<u>חסמים לקידום הוגנות מגדרית באוניברסיטת חיפה:</u> החסמים שיפורטו מסתמנים במסגרת פעילות "מלמטה למעלה" שכללה איסוף נתונים מהחוגים והפקולטות השונות ושיחות עומק אישיות עם חברות סגל חדשות וותיקות באוניברסיטה. החסמים שאותרו משתקפים גם בנתונים הכמותיים והאיכותניים שנאספו במסגרת תוכנית 'הקו המשווה', והטיפול יעשה במקביל ותוך כדי שיפור המדדים המדידים והשגת היעדים שהוגדרו בחלקה הראשון של התכנית האסטרטגית.

(1) **חסמים בקליטה:** בשלב הקליטה וניהול המו"מ על תנאי הקליטה הכולל קביעת דרגה, היקף סל קליטה וסכומים המוקדשים למעבדה זוהתה בעיה הקשורה להוגנות מגדרית. נשים נתקלות בקושי בהצגת הציפיות שלהן הן מבחינת דרגה והן מבחינת תנאים נוספים, כגון היקף תקציבי מחקר או מעבדה. כתוצאה מכך נשים נקלטות בתנאים פחותים מגברים.

(2) **חסמים בקידום:** בדומה לכלל המשק, גם באקדמיה ובאוניברסיטת חיפה נשים פונות באיחור, ולעיתים אף נמנעות כלל מפניה בנושאי קידום, לעיתים ללא הצדקה.

(3) **חסמים בתקופות לידה והורות:** תקופת ההשכלה הגבוהה ותחילת הקריירה היא גם התקופה בה גברים ונשים מקימים.ות משפחות. הלידה וההורות גורמים לעיכובים משמעותיים יותר בקריירה של נשים מאשר בזו של גברים. הקושי בתקופות הלידה וההורות נוגע הן **לעיכוב במחקר ומשכך עיכוב בקידום,** הן **בקשיים** של חוקרות צעירות **לצאת להשתלמות בתר-דוקטורט ושבתונים בחו"ל** (דבר המקשה עד מאוד על קליטה כחברת סגל בכירה באוניברסיטאות ו\או מביא לקליטה בדרגה נמוכה יותר מזו של גברים, ומאוחר יותר לעיכוב בקידום), והן בצמצום שעות וזמני המחקר וההוראה בשנות ההורות הראשונות.

(4) **חסמים בתקופת הקורונה:** תקופת הקורונה והסגרים הממושכים פגעו בתפוקות הכתיבה והמחקר של חברי.ות הסגל. בדומה לכלל המשק ובהמשך לנאמר בסעיף הקודם, הנטל במקרים רבים נפל בעיקר על נשים שקיצצו בשעות עבודתן כדי לשהות עם ילדיהן. חברות הסגל האקדמי אינן שונות במובן זה מנשים במגזרים אחרים בישראל. הירידה בתפוקות משמעותית במיוחד לנשים העומדות בפני קביעות או קידום ועשויה לעכב אותן בדרגתן הנוכחית לתקופה נוספת.

<u>פתרונות וירזמות להסרת החסמים וקידום הוגנות:</u> המערך לקידום הוגנות מגדרית בשיתוף עם הנהלת האוניברסיטה בחן את הסוגיות שעלו במסגרת פעילות ה- "מלמטה למעלה", והתווה תכנית להתמודדות עם החסמים והסרתם בפעילות "מלמעלה למטה".

(2) **הקמת מערך לקידום הוגנות מגדרית**: באוניברסיטת חיפה שונה תפקיד היועצת לקידום הוגנות מגדרית, ל**"יועצת הנשיא הממונה על קידום ההוגנות המגדרית"** והיא כפופה ישירות לנשיא האוניברסיטה. לתפקיד מונתה לאחרונה פרופ' שולמית אלמוג, הפועלת לכל אורך הקריירה האקדמית שלה לקידום נשים ושוויון מגדרי באקדמיה ומחוצה לה. לאחרונה הוקם **"המערך לקידום הוגנות מגדרית"** במסגרתו פועלים.ות א.נשי סגל אקדמי ומנהלי, בתחום המחקר ובתחום הניהול על מנת לגבש תפיסה חדשה ומעמיקה של הוגנות מגדרית באקדמיה ולהוציאה מן הכח אל הפועל. במסגרת המערך הוקם **"צוות היגוי"** ובו נציגות לכל אחת מן הפקולטות ולהנהלת האוניברסיטה. למערך הוקם אתר אינטרנט ייעודי והוא ממשיך להפעיל דף פייסבוק המתעדכן כל העת.

(3) **הגדרת שלושה עקרונות ליבה לשיפור היעדים הכמותניים והאיכותניים** (המספקים מענה לחסמים שאותרו בפעילות ה- "מלמטה למעלה"):

1) קליטת מועמדות שהיו נקלטות בעבר בדרגת 'מרצה' ישירות לדרגת 'מרצה בכירה' - עד כה נקלטו נשים, בשיעור גבוה יותר מאשר גברים, בדרגת 'מרצה'. הסיבות לכך שונות. לעיתים מדובר במועמדת שתיקה לא היה חזק דיו (למשל בשל היעדר פוסט-דוקטורט בחו"ל), לעיתים מדובר במועמדות שנתקלו בחסמים בעת שניהלו מו"מ עם קליטתן למוסד. ולעיתים הטעמים אינם ברורים. מכל מקום, קיים חשד סביר כי אי הוגנות מגדרית קיימת ברבים מהמקרים. המדיניות הנוכחית של הרקטור היא שאיפה להגיע למצב דברים בו 'מרצה בכיר.ה' תהיה הדרגה הראשונה בה יקלטו חברות וחברי סגל חדשים. מטבע הדברים מהלך כזה יאיץ את התקדמותן של נשים לדרגות הבכירות.

2) העדפה מתקנת בקבלה – על פי מדיניות הקליטה החדשה שתונהג, במקרים בהם מועמדת ומועמד עם תיקים דומים מתמודדים.ות על אותו תקן, תינתן עדיפות למועמדת, על מנת לשפר את ההוגנות המגדרית ונתוני הקליטה של נשים באוניברסיטה.

3) שינוי מנעד רכיבי תיק המועמדות לקליטה – רכיב פוסט הדוקטורט ממוסד אקדמי בחו"ל היה ועודו רכיב מרכזי בתיק מועמדות, ולעיתים קרובות תנאי שבלעדיו לא ניתן היה לקלוט מועמדת לתקן באוניברסיטה. המשקל הרב שניתן להשתלמות פוסט דוקטורט בחו"ל מהווה חסם ממשי לקליטת נשים במוסד, היות ומועמדות רבות אינן יכולות, מסיבות אישיות לרוב, לצאת להשתלמות מסוג זה. מעתה השאיפה היא להרחיב את מנעד הקריטריונים והרכיבים הנבחנים בתיקי המועמדות והמעומדים, ולצמצם המשקל הניתן לפוסט דוקטורט בחו"ל במקרים המצדיקים זאת. במילים אחרות השתלמות פוסט דוקטורט בחו"ל לא תהווה תנאי שבלעדיו לא נקלטים. הרחבת מנעד הקריטריונים תאפשר קליטה של נשים מצוינות (וגברים) בעלות כישורים והישגים מגוונים שעד כה לא ניתן להם משקל מספק בבחינת מועמדותן למשרה.

(4) יוזמות לעיצוב סביבה תומכת מגדר ומשפחה:

1) חיזוק המערך למניעת הטרדות מיניות: בימים אלה נערכת אוניברסיטת חיפה להרחבת ושיפור המערך למניעת הטרדות מיניות, לרבות באמצעות ניסוח תקנון חדש, יצירת גוף שיפוטי חיצוני שיעסוק בתלונות בגין הטרדה מינית ועוד.

2) תכנית "קידום יזום": מאחר ונשות סגל נמנעות לעיתים מפניה בנושאי קידום, המערך לקידום הוגנות מגדרית יתווה "תכנית לקידום יזום", במסגרתה יאתרו הפקולטות והחוגים את אותן חוקרות שתיקיהן בשלים לקידום, ויציעו להן לפתוח בהליך קידום גם ללא פניה מקדימה מטעמן.

3) הקמת והפעלת מסגרת לגיל הרך עבור ילדי החוקרות ונשות הסגל: בשנים הקרובות תיבחן האפשרות להקמת מסגרות חינוך בתוך האוניברסיטה, כפי שנעשה במוסדות אחרים, על מנת לצמצם את הפגיעה ולמקסם את שעות ההוראה והמחקר העומדים לרשותן.

4) סדנאות והדרכות בנושא הוגנות מגדרית: המערך לקידום הוגנות מגדרית מארגן ועורך סדנאות שונות, שמטרתן לפתח מודעות לסוגיות של שוויון והוגנות בקרב חברות וחברי הסגל ובקרב הנהלת האוניברסיטה. בשנה הקרוב צפויות להיערך סדנאות להנהלה ולחברות סגל אקדמי חדשות. בימים אלה יוצאת לדרכה סדנת מנהיגות המיועדת לחוקרות לפני קביעות מתחומי ה-STEM.

5) שינוי הנוף הלשוני בקמפוס: המערך לקידום הוגנות מגדרית מוביל קמפיין לצמצום המטען המגדרי של השפה העברית. לצורך כך יעשה מאמץ לשנות את נוסח הטפסים, האתרים, התקנונים ושאר המסמכים והטקסטים היוצאים מעם האוניברסיטה והמרתם לכאלה המנוסחים בלשון שוויונית ככל הניתן.

6) קידום סביבה ארגונית תומכת משפחה: תקופת הקורונה והמעבר לסביבת עבודה והוראה דיגיטלית הביא להרחבה משמעותית ובלתי סבירה של שעות העבודה, ולדרישה מחברי.ות הסגל לזמינות גם

בשעות אחה״צ והערב. פגישות וישיבות הנערכות בשעות אלה מקשות מאד ולעיתים גם בלתי אפשריות כשמדובר בחברי.ות סגל בעלי.ות משפחה. בד בבד עם החזרה לחיי-קמפוס פעילים, המערך שם דגש על חזרה לנוהג הארגוני שהיה קיים לפני סגרי הקורונה ופגישות הזום, ואשר קיים גם במוסדות אקדמיים אחרים, לפיו פעילויות רשמיות ופגישות עבודה שההשתתפות בהן מחייבת תיארכנה בתוך טווח השעות 10:00-15:30.

(5) **יצירת תכנית מלגות לנשים להשתלמות בתר דוקטורט בחו״ל או בתכנית משולבת בחו״ל ובארץ:** בשנת תשפ״א הוצגה לראשונה תכנית המלגות החדשה אותה יזם המערך לקידום הוגנות מגדרית. תכנית זו נועדה לסייע לנשים המעוניינות בכך לפתח קריירה אקדמית משמעותית. הזכייה במלגות תסייע בשילובן של הזוכות בסגל האקדמי הבכיר באוניברסיטת חיפה, ובכלל. במסגרת זו מוצעות מדי שנה שתי מלגות בסך 25,000$ כל אחת, שנועדו לממן לזוכות השתלמות בתר-דוקטורט בחו״ל או בתכנית משולבת בישראל ובחו״ל . התוכניות המשולבות זוהו ע״י ות״ת מל״ג כמענה חשוב לקושי שנשים רבות חוות ביציאה לשהות ממושכת בחו״ל.

(6) **תכנית ייעודית להתמודדות עם השלכות הקורונה:** אוניברסיטת חיפה נערכה על מנת להתמודד עם הקשיים שהתעוררו בעקבות מגפת הקורונה. לצורך התמודדות זו הוצגה תכנית פעולה משותפת של רקטור האוניברסיטה, סגן הנשיא ודקן למחקר ודקנית הרשות ללימודים מתקדמים. במסגרתה ינתנו ההקלות הבאות: (1) עידוד הגשת בקשות לארכה עבור מי שתיק המועמדות שלו.ה לקידום/קביעות אינו בשל ירידה בתפוקה בזמן המגפה; (2) הארכת תקופת ההקלות בהוראה לחברי/ות סגל חדשים/ות בשנה נוספת; (3) הארכת תקופת המחקר בתוכניות תזה ודוקטורט בהמלצת מנחה המחקר בסמסטר נוסף (מדיניות גמישה בנוגע להארכות ופתרונות מותאמים אישית).

(7) **הקמת רשת תמיכה ותכניות מנטורינג:** המערך לקידום ההוגנות המגדרית יפעל להקמת רשת חברתית להיכרות ותמיכה הדדית עבור חברות הסגל הצעירות באוניברסיטה. המערך יוודא כי החוקרות החדשות שנקלטות במוסד זוכות לליווי ומנטורה מטעם החוג או הפקולטה אליה הן שייכות.